



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

OPINNÄYTETYÖRAPORTTI

MYyntIVALMENNUS

Case: Yrittäjyyden valmennuskeskus Voimala

Mikael Juntunen
Simopekka Katajala

Liiketalouden koulutusohjelma
Marraskuu 2008
Työn ohjaaja: Elina Merviö

TAMPERE 2008



Tekijät:	Mikael Juntunen ja Simopekka Katajala
Koulutusohjelma:	Liiketalous
Tutkintotyön nimi:	Myyntivalmennus, Case: Yrittäjyyden valmennuskeskus Voimala
Title in English:	Sales training, Case: Entrepreneurship coaching center Voimala
Työn valmistumis- Kuukausi ja vuosi:	Marraskuu 2008
Työn ohjaaja:	Elina Merviö
	Sivumäärä: 83

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyömme toimeksiantaja on Yrittäjyyden valmennuskeskus Voimala. Eri oppilaitoksille yrittäjyysvalmennuksia tarjoava Voimala toimii Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden suuntautumisen, proAkatemian yhteydessä.

Työmme tavoitteena on luoda Voimalalle myyntivalmennus ja valmentajan ohjeet myyntivalmennuksen pitämiseen. Myyntivalmennusta tullaan käyttämään yhtenä aihekokonaisuutena Voimalan valmennuksissa.

Työmme sai alkunsa havaitun tarpeen, yhteisten mielenkiinnonkohteiden sekä kartutetun kokemuksen pohjalta. Myyntityöstä olemme saaneet kokemusta opiskelujen ohella tehtyjen töiden sekä proAkatemialla tehtyjen projektien kautta. Valmentamisesta olemme saaneet kokemusta Voimalan valmennuksissa projektivalmentajan roolissa.

Työn teoriaosuus rakentuu kahdesta erillisestä aihekokonaisuudesta, myyntityöstä ja valmentamisesta. Myyntityön teoria koostuu pääosin Rummukaisen ajatuksista ja kokemuksista myyntikouluttajana sekä Altmannin ja Pekkarisen ym. näkemyksistä. Myyntityön teorian merkittävänä lähteenä ovat myös keväällä 2008 toteutetut henkilöhaastattelut. Haastatellut henkilöt ovat omilla toimialoillaan menestyneitä myyntityön ammattilaisia. Valmentamisen teoria pohjautuu pääasiallisesti Leinosen ym. sekä Kyrö & Ripatin ajatuksiin muuttuneista oppimis- ja opettamismenetelmistä.

Opinnäytetyön tuloksena syntynyt myyntivalmennus on kokonaisuus, jossa on otettu huomioon myyntityön kannalta olennaiset käytännön menestystekijät sekä valmennukselliset toimintatavat ja näkökulmat. Myyntivalmennus on valmis käyttöön otettavaksi.



TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
University of Applied Sciences

BUSINESS ADMINISTRATION

Authors:	Mikael Juntunen ja Simopekka Katajala		
Study programme:	Business Administration		
Title of the thesis:	Sales training, Case: Entrepreneurship coaching center Voimala		
Month and year of completion:	November 2008		
Supervisor:	Elina Merviö	Number of pages:	83

ABSTRACT

The client for our thesis is Voimala, which is a training centre for entrepreneurship. Voimala offers entrepreneurship training to educational institutions. Voimala operates in partnership with proAcademy, the specialization program in entrepreneurship at TAMK University of Applied Sciences.

The main objective of our work is to create a sales training course for Voimala, together with a manual for the trainer. The sales training course will be used as one thematic entity in Voimala's training program.

Our work started from a perceived need for training in sales work, our own professional experience in sales, and a shared interest in creating this course of training. Where selling skills are concerned, we have professional experience from our jobs and through the projects we have done at proAcademy. Trainer's experience we have gained through taking the role of project trainer in training sessions at Voimala.

The theory section of the work is based on two separate thematic entities, selling and training. The theory of selling consists mainly of the thoughts and experiences of sales trainer Tuija Rummukainen. Also the views of Altmann and Pekkarinen *et al.* are strongly included. Another significant source for the theory of selling are personal interviews that were carried out in the spring of 2008. The interviewed persons are professionals in the selling field, who have succeeded in their own branches.

The theory of training is mainly based on the thoughts of Kyrö & Ripatti, and Leinonen *et al* about learning methods and teaching methods and ways in which they have changed.

The sales training course is a unified whole, which has been created on the basis of practical success factors, taking into consideration essential training points of view. The sales training course is ready to be taken into use.

Key words:	selling	coaching	sales training
------------	---------	----------	----------------

Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	6
1.1	Työn tausta ja tavoite.....	6
1.2	Työn toimeksiantaja	9
2	Myyntityö	10
2.1	Myyntityön määrittely	10
2.2	Myyntityö ennen ja nyt.....	11
2.3	Myyntityö ammattina	11
3	Myyjän menestystekijät.....	13
3.1	Synnynäiset vs. opitut ominaisuudet	14
3.2	Huippumyyjän ominaisuudet.....	14
3.2.1	Sosiaaliset taidot.....	15
3.2.2	Rohkeus	16
3.2.3	Asenne	17
3.2.4	Tavoitteellisuus.....	17
3.2.5	Luotettavuus	18
3.2.6	Tuotetietous	19
4	Myyntitilanteet	21
4.1	Myyntitilanteeseen valmistautuminen.....	21
4.2	Myyntitilanteessa toimiminen	22
4.3	Kaupan päättäminen	24
4.4	Analysointi ja jatkotoimenpiteet.....	25
5	Kehittyminen myyntityössä.....	27
5.1	Kokemus.....	27
5.2	Itsearviointi ja itsetuntemus.....	28
5.3	Suunnittelu.....	28
5.4	Mentorointi ja sparraus.....	29
6	Valmentaminen.....	30
6.1	Valmentamisen määrittely	30
6.2	Valmentamisen historia	31
6.3	Valmentamisen tarve	32
7	Valmennuksissa oppiminen.....	34
7.1	Oppimiskäsitys	34
7.1.1	Konstruktivistinen oppimiskäsitys	34
7.1.2	Humanistinen oppimiskäsitys.....	35
7.2	Oppimismenetelmänä tiimioppiminen	35
7.2.1	Tekemällä oppiminen	36
7.2.2	Prosessioppiminen	37
7.2.3	Dialogi	37
7.2.4	Alustukset	38
7.2.5	Teoria.....	38

7.3	Oppimisympäristö	39
8	Valmentajana toimiminen	40
8.1	Tehtävät	40
8.1.1	Ilmapiirin luoja	40
8.1.2	Oivalluttaja	41
8.1.3	Dialogin ohjaaja.....	41
8.1.4	Motivoija ja kannustaja	42
8.1.5	Palautteen antaja.....	43
8.2	Ominaisuudet.....	44
8.2.1	Itsensä johtaja	44
8.2.2	Muutoskykyinen	45
8.2.3	Elinikäinen oppija.....	46
9	Yhteenveto.....	47
9.1	Myyntityön ja valmentamisen yhteenveto.....	47
9.2	Myyntivalmennuksen yhteenveto.....	49
9.3	Opinnäytetyöprosessin yhteenveto.....	51
	Lähteet:	52
	Liitteet:	56

1 Johdanto

Opiskelupaikkamme proAkademia on antanut meille mahdollisuuden syventyä myyntityön ja valmentamisen aihealueisiin, joihin opiskelijoilla ei opiskeluaikanaan yleensä ole mahdollisuutta. Tämän vuoksi proAkademia vaikutti hyvin vahvasti opinnäytetyömme aiheen valintaan.

ProAkademia on Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden suuntautumisvaihtoehto. Opiskelijat voivat hakea proAkademiaan ensimmäisen opiskeluvuoden aikana Tampereen ammattikorkeakoulun sisäisessä haussa. Mikäli opiskelija tulee valituksi, siirtyy hän proAkademiaan suoritettuaan ensimmäisen vuoden perusopinnot joko liiketalouden tai tietojenkäsittelyn koulutusohjelmassa. Ensimmäisen vuoden perusopintojen jälkeen opiskelijat kartuttavat tieto-taitoaan perustamalla yrityksen ja viemällä yrityksen liiketoimintaa eteenpäin seuraavien kahden ja puolen vuoden aikana. (Tampereen ammattikorkeakoulu 2008.)

ProAkademia antaa opiskelijoilleen mahdollisuuden löytää omat ammatilliset vahvuutensa sekä harjoitella ja kehittää niitä käytännössä. Me olemme saaneet mahdollisuuden kartuttaa kokemusta niin myyntityöstä kuin valmentamisesta. Valmentamisella tarkoitetaan yrittäjyyden eri aihealueiden valmentamista. Opettamisesta valmentaminen eroaa siten, että valmentajan tehtävä ei ole antaa valmiita ratkaisuja valmennettaville, vaan auttaa ja kannustaa heitä löytämään ratkaisut itse. Kartuttamaamme kokemusta tulemme hyödyntämään myös tässä opinnäytetyössä.

1.1 Työn tausta ja tavoite

Noin vuosi sitten pohdimme erilaisia, tulevaisuutemme kannalta hyödyllisiä ja mielenkiintoisia opinnäytetyön aiheita. Keskusteluissamme kulki mukana motivoivan aiheen tärkeys. Motivoivalla aiheella tarkoitamme mahdollisuutta oppia valitusta aiheesta lisää ja mahdollisuutta hyödyntää opinnäytetyön aikana kartutettua tieto-taitoa tulevaisuuden työurillamme. Tärkeänä kriteerinä aiheemme valinnalle oli myös opinnäytetyön toimeksiantajan saama hyöty työstämme.

Meillä molemmilla opinnäytetyön tekijöillä kaksi suurinta ammatillista mielenkiinnon kohdetta ovat myyntityö ja valmentaminen. Myyntityö on muodostunut toiseksi mielenkiinnon kohteeksi opiskelujen ohella tehtyjen töiden sekä proAkatemialla toteutettujen projektien kautta. Mielenkiinnon valmentamista kohtaan ovat alun perin herättäneet proAkatemian valmentajat. Ensimmäiset

henkilökohtaiset kokemukset valmentamisesta olemme saaneet proAkatemialta alkunsa saaneen Yrittäjyyden valmennuskeskus Voimalan valmennusten puitteissa.

Johtopäätöksenä kokemuksistamme ja mielenkiinnonkohteistamme päätimme yhdistää nämä kaksi aihealuetta yhdeksi kokonaisuudeksi, myyntivalmennukseksi. Opinnäytetyömme päätavoite on luoda myyntivalmennus yhdeksi Yrittäjyyden valmennuskeskus Voimalan valmennuskokonaisuuden osaksi. Myyntivalmennusta tullaan käyttämään Voimalan valmennuksilla yhtenä opiskelijoiden kanssa käsiteltävänä aihekokonaisuutena. Myyntivalmennukseen olennaisena osana kuuluu valmentajan ohjeistus.

Halusimme muodostaa näistä edellä mainituista aihealueista opiskelijoille suunnatun myyntivalmennuksen kokonaisuuden siksi, että koemme myyntityön merkityksen ja käytännön opin viemisen opiskelijoille erittäin tärkeänä. Nuoret ovat lähtökohtanamme siksi, että he voivat olla tulevaisuudessa omien alojensa huippumyyjiä. Mitä aikaisemmin nuorten käsitykset myyntityöstä ovat realistisia, sitä aikaisemmin heillä on mahdollisuus omaksua se omaksi ammatikseen.

Aloittaessamme työtä yritimme hakea tietoa olemassa olevista myyntivalmennuksista. Tulokset eivät olleet kovin kattavia, sillä tietoa löytyi vain muutamasta myyntikoulutusta tarjoavasta pääkaupunkiseudun yrityksestä. Myyntikoulutuksessa mielletään olevan kouluttaja, joka kouluttaa omiin näkökulmiinsa pohjaten sen enempää koulutettavia aktivoimatta. Meidän näkökulmanamme myyntivalmennuksessa on valmennettavia erilaisilla tavoilla aktivoiva kokonaisuus, jossa valmentaja on äänessä yhdessä valmennettavien kanssa, ei yksinään. Olemme siis tekemisissä vielä suhteellisen tuntemattoman ja uuden aihealueen kanssa, koska vastaavanlaisista kokonaisuuksista ei tietoa vielä löydy.

Tiedonlähteinä tulemme käyttämään myynnin sekä valmentamisen ammattikirjallisuutta, internetiä ja lehtiartikkeleita sekä oman alansa myyntityön huippujen haastatteluja. Keväällä 2008 teimme opinnäytetyötämme varten kahdeksan henkilöhaastattelua. Haastatellut henkilöt valitsimme omasta verkostostamme. Kriteerinä haastateltavien valinnassa oli menestys myyntityössä oman organisaation, sidosryhmien tai yhteistyökumppaneiden näkökulmasta tarkasteltuna.

Vaikka tietoa myyntivalmennuksista ei vielä ole saatavilla, myyntityötä käsitellään mediassa nykypäivänä paljon. Kauppalehden artikkelissa *Myyjäpula vain pahenee* (Kauppalehti, Hänninen 20.9.2008) kirjoitetaan, että 70 prosentilla yrityksistä on vaikeuksia löytää riittävästi myynnin osajia ja samaan aikaan 80 prosenttia yrityksistä on sitä mieltä, että vaatimukset myyntiorganisaatioita

kohtaan vain kasvavat seuraavien viiden vuoden aikana. Samaa näkemystä tukivat myös Markkinointi & Mainonta – lehden artikkeli sekä Mercuri Internationalin tekemä Myyntibarometri. Edellä mainittuun myyntityön osaamisen kysyntään me haluamme omalta osaltamme vastata. (Mercuri International, Myyntibarometri 2007: 22; Markkinointi & Mainonta-lehti, Metsämäki, 38/2007.)

Myyntityön merkitys ja vaatimukset ymmärretään nykypäivänä entistä paremmin. Myyntiä pidetään yhä useammin yhtenä yrityksen menestystekijänä. Arvostuksella on toki sijaa kasvaa vielä huomattavasti. Yhtenä todisteena myyntityön merkityksen paremmalle ymmärtämiselle ovat myyntiin keskittyvät koulutusohjelmat. Näistä ensimmäisenä käyntiin on lähtenyt ProSalesTrainee-ohjelma Helsingin Markkinointi-instituutissa. (Kauppalehti, Hänninen 20.9.2008.)

Vielä muutama vuosi sitten korkeakouluissa ei keskitytty myyntityöstä puhumiseen tai sen aihealueiden avaamiseen. Vastavalmistuneiden käytännön myyntitaidot ovat sen vuoksi usein heikot. Tässä asiassa on menty askelittain eteenpäin, sillä Suomen ensimmäinen myynnin professuuri perustettiin vuonna 2007 ja edelläkävijä korkeakouluna oli Helsingin kauppakorkeakoulu. (Rubanovitsch & Aalto 2007: 170.)

Oppilaitokset ovat pikkuhiljaa vastaamassa myyntitaitojen kehittämisen kysyntään. Tampereen ammattikorkeakoulun proAkatemiassa opiskelijat ovat saaneet mahdollisuuden tehdä myyntityötä käytännössä jo perustamisvuodesta 1999 lähtien. Oppimismetodeiltaan samantyyppisessä Jyväskylän ammattikorkeakoulun Tiimiakatemiassa, tämä mahdollisuus on ollut jo vuodesta 1993. Molemmissa opiskelupaikoissa opiskelleet ovat osallistuneet myymiseen joko oman yrityksensä tai tehtyjen projektien kautta.

Niin Tampereen ammattikorkeakoulun proAkatemiassa, kuin Jyväskylän ammattikorkeakoulun Tiimiakatemiassa valmentaminen on yksi opiskelijan oppimisen kulmakivistä. Näin ollen myös tästä näkökulmasta nämä opiskelupaikat ovat edelläkävijöitä muihin korkeakouluihin verrattuna.

Näemme juuri valmentamisen parhaaksi keinoksi myyntityön merkityksen ja käytännön oppien eteenpäin viemiseksi. Valmentaminen mahdollistaa oppijalle käytännönläheisen ja itsenäisen oppimisen. Valmentaminen haastaa yksilöt oppimaan yhdessä ja kehittämään itseään. Valmentaja ei anna valmiita vastauksia, vaan auttaa valmennettavia löytämään itse oikeat ratkaisut, jolloin oppiminen on tehokkaampaa.

1.2 Työn toimeksiantaja

Työn toimeksiantaja, Yrittäjyyden valmennuskeskus Voimala on 1.2.2008 käynnistynyt Tampereen ammattikorkeakoulun hanke. Voimala tarjoaa eri koulutusasteille ja koulutusaloille käytännönläheistä ja innovatiivista yrittäjyyden valmennusta, jonka tavoitteena on rohkaista ja innostaa nuoria yrittäjyyteen. Valmennukset ovat tilaajalle yksilöllisesti räätälöityjä ja nuorten työelämävalmiuksia kehittäviä. Hankkeen valmistelua rahoitti Luova Tampere – ohjelma ja 1.2.2008 alkaen hankkeen rahoituksesta vastaa Euroopan sosiaalirahasto. (Lindberg 2008: 3.)

Voimalan projektipäällikkönä toimii lehtori Tiina Lindberg. Voimalassa valmentaa osa-aikaisesti proAkatemian viisi valmentajaa, lisäksi yksi henkilö toimii osa-aikaisena projektikoordinaattorina ja valmentajana. Voimalan projektivalmentajina toimivat proAkatemian yrittäjäopiskelijat, joita valmennetaan valmentajan tehtäviin vuosittain. (Lindberg 2008: 4.)

Voimalan kohderyhmään kuuluvat Pirkanmaan eri asteen oppilaitosten eli lukioden, ammattiopistojen, ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen opiskelijat sekä opettajat. Eri asteen oppilaitoksille neuvotellaan heidän opintosuunnitelmaansa soveltuva kokonaisuus, jonka laajuus voi vaihdella 3–20 opintopisteen välillä. Valmennukseen voi osallistua opiskelijoita eri koulutusaloilta ja myöhemmässä vaiheessa myös eri koulutusasteilta. (Lindberg 2008: 6.)

Voimalan toiminta-ajatuksena on voimakkaasti edistää nuorten yrittäjyyttä Pirkanmaalla. Tähän pyritään tarjoamalla käytännönläheistä yrittäjyyden valmennusta sekä luomalla myönteisiä mielikuvia ja kokemuksia yrittäjyydestä. Voimalan toiminnassa keskeistä on jatkuvuus: halutessaan nuori voi osallistua Voimalan valmennuksiin oppimispolkunsa eri vaiheissa, ja siten kulkea yrittäjyyden polkua, joka alkaa esimerkiksi toiselta asteelta ja jatkuu joko yrittäjänä tai yrittäjyyden korkeakouluopintoina ammattikorkeakoulussa tai yliopistossa. (Lindberg 2008: 6.)

Valmennukset perustuvat opiskelijaryhmistä muodostetuissa tiimeissä tapahtuvaan prosessioppimiseen, joten jokainen toteutus etenee opiskelijoiden osaamisen ja tarpeen mukaan. Valmennuksissa sovelletaan proAkatemiassa vuodesta 1999 käytössä olleita oppimismenetelmiä kuten dialogia ja keskusteluja, työelämäprojekteja, erilaisia innovointeja sekä ammattikirjallisuutta. (Lindberg 2008: 14.)

2 Myyntityö

”Todellinen myyntityö on sitä, että asiakas saadaan tekemään ostopäätös, jota tämä ei ilman myyjän tunnepitoista puhetta, myyjän ja asiakkaan välistä luottamuksellista suhdetta, innostavaa esittelyä tai kiehtovaa havaintoesitystä olisi tehnyt! Todellinen myyminen tarkoittaa, että myyjä onnistuu innostamaan asiakasta emotionaalisesti.” (Altmann 2002: 18.)

”Myyntityö on erittäin mielenkiintoista ja haastavaa työtä. Siinä kohtaa hyvin erilaisia, ja myös erikoisia, persoonia. Myyntityössä ei ole kahta samanlaista päivää.” (Saikkonen 10.3.2008.)

2.1 Myyntityön määrittely

Määrittelyt myyntityöstä muotoutuvat usein määrittelijänsä mukaan. Käsitystä vahvistivat myös eri toimialoilta haastattelemamme kahdeksan menestynyttä myyjä.

Ei ole lainkaan harvinaista, että asiakaspalvelutyö sekoitetaan myyntityöhön. Me haluamme tehdä näiden kahden välille selkeän eron. Esimerkiksi vähittäiskaupan kassalla työskentely ei ole myyntityötä vaan asiakaspalvelutyötä, sillä kassalle ostoksensa tekemään tuleva asiakas on jo ostopäätöksensä tehnyt. Opinnäytetyössämme myynti käsitteenä tarkoittaa myyntityötä, jossa asiakkaalle pyritään synnyttämään ostopäätös tuotteesta tai palvelusta. Opinnäytetyössämme tulee useasti esiin käsite huippumyyjä. Tuija Rummukaisen (2004: 7) määritelmän mukaan tämä tarkoittaa omalla toimialallaan huomattavan menestynyttä myyntityön ammattilaista.

Brian Tracyn mukaan myyntityö on pohjimmiltaan vaikuttamista sekä innostuksen siirtämistä. Myyntityötä tulee tehdä aina asiakas edellä - ajattelun kautta. Kun myyjä etsii asiakkaalleen juuri hänelle oikean ratkaisun, saavutetaan molemminpuolinen tyytyväisyys. (Tracy 2008.)

Edellä mainitun asiakastyytyväisyyden kautta yksittäisestä asiakkaasta voi syntyä pidempiaikainen asiakkuus. Näin ollen myyntityön voi määritellä myös kokonaisvaltaisena kaupantekona ja asiakassuhteiden rakentamisena. Pidempiaikaiset asiakkuudet ovat myyjän näkökulmasta kustannustehokkaita, kun kertaalleen hyvin tehty työ kantaa hedelmää myös tulevaisuudessa. (Putkonen 28.2.2008.)

2.2 Myyntityö ennen ja nyt

Myyntityö ammattina on muuttunut sekä kehittynyt merkittävästi 1990- ja 2000-luvulla. Muutos myyntityössä johtuu asiakkaista, jotka ovat tulleet tietoisemmiksi, vaativammiksi ja osaavammiksi. Kun asiakkaat muuttuvat, on myös myyjien pystyttävä muuttumaan. (Laine 2008: 23–24.)

Perinteisesti myyjät ovat tehneet yrityksissä yksinäistä työtä. Myyjiä on pidetty niin sanotusti omana yksikkönään. Vielä 1980–1990-lukujen taitteessa myyntityön parissa työskennelleet myyjät eivät saaneet tukea myyntijohdolta. (Markkinointi & Mainonta-lehti, Metsämäki, 38/2007.) Mikäli yrityksessä on nimetty myyntijohto, jää myyjälle konkretisoituva johtaminen usein tavoitteiden määrittelyyn. Kuten tavallista, määritellään myyjille usein vain prosenttiluku jolla liikevaihtoa tulee kasvattaa. (Mercuri International, Myyntibarometri 2007: 15.)

Myynti on aikaisemmin ollut myyjien oman harkinnan mukaisen toteutuksen varassa, josta tulisi siirtyä kohti suunnitelmallista myynnin ohjausta. Myyjille tulisi pelkkien tavoitteiden asettamisen sijaan antaa keinoja sekä työkaluja, joilla toteuttaa työtään. Nykypäivänä yksittäisen myyjän antama panostus ei riitä, vaan koko organisaation on sitouduttava tuotteensa tai palvelunsa myymiseen. (Laine 2008: 26–28.)

Ennen myyntityön luonteen muuttumista painoarvoa oli vain myyjän tuote-esittely- sekä kaupanpäättämistaidoilla. Näin ollen on tietenkin luonnollista, että myyjien koulutus pohjautui aikaisemmin vain näiden taitojen parantamiseen. Nämä edellä mainitut taidot ovat edelleenkin tärkeitä, mutta rinnalle on tullut myös muita. Nykyään myyntityö perustuu suurimmaksi osaksi vuorovaikutukseen ja vaikuttamisen taitoon, joiden avulla myyjälle on tärkeää rakentaa asiakkaan ja myyjän välinen luottamus. Mikäli asiakas ei voi täysin luottaa myyjään, on hyvin epätodennäköistä, että kauppvoja syntyy. Tämä eroaa entisestä totutusta huomattavasti, koska vuorovaikutuksen ja sitä kautta luottamuksen merkitys on kasvanut kaikilla talouselämän osa-alueilla huomattavasti. (Laine 2008: 19–20.)

2.3 Myyntityö ammattina

Kun olimme tekemässä haastatteluja, kiinnosti meitä erityisesti saada vastaus kysymykseen, miksi kyseiset myyjät olivat valinneet myyntityön ammatikseen. Haastateltujen myyjien sekä omien kokemusiemme mukaan myyntityö kiehtoo ihmisiä, jotka haluavat itselleen haasteellisen ja vaihtelevan työnkuvan. Haastatteluistamme ilmeni hyvin vahvasti, että omaan ansiotasoon vaikuttaminen sekä

monipuolisuus ovat erittäin tärkeitä kriteereitä myyntityöhön päädyttäessä. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008.)

Kaksi haastelluista nosti esille myös myyntityön henkisen palkitsevuuden rahallisen palkitsevuuden rinnalle. Heidän mielestään myyntityö voi olla henkisesti palkitsevaa esimerkiksi silloin, kun jo menetetyiksi oletetut kaupat saadaan menestyksekkäästi vietyä päätökseen. Onnistumiset rohkaisevat, motivoivat ja parantavat itsetuntoa. (Lund 26.2.2008, Määttä 28.2.2008.)

Haastatelluista puolet, eli neljä myynnin ammattilaista kertoi ajautuneensa myyntityöhön. He eivät olleet missään vaiheessa uraansa hakeutuneet tarkoituksenmukaisesti myynnin pariin, mutta päädyttyään ammattiin, kokivat he löytäneen oman osaamisalueensa. (Jalava, Määttä, Raiskio, Rinne, kevät 2008.)

3 Myyjän menestystekijät

Jotta myyjä voi menestyä työssään, on taustalla olevan organisaation oltava kunnossa. Organisaatio ja roolien jakaminen on muodostettava mahdollisimman toimiviksi ja selkeiksi. Myyntityö on organisaation puolesta pidettävä yksikertaisena, jotta tavoiteasettelu ja päämäärät ovat selkeät. Myyjien työmäärää on seurattava, jotta yksittäisen myyjän mahdollisesti liialliseksi muodostuva työtaakka ei vaikuta tuloksen tekemiseen. Myyjiä on tuettava johdosta lähtien koko organisaation voimin. Tukea on annettava, jotta yksittäinen myyjä tuntee tulevansa arvostetuksi ja tuntee olevansa organisaatiossaan tärkeä tekijä. Ilman tätä tunnetta myyjien tulokset eivät voi saavuttaa parasta mahdollista tasoa, koska myyntityö on hyvin tunnepohjaista työtä. (Stewart 2000: 80.)

Taustaorganisaatiota huomioon ottamatta yksittäisen myyjän menestyminen on ensisijaisesti riippuvainen asiakkaan tarpeiden tunnistamisesta sekä ajattelu- ja toimintatavasta, jossa asiakas tulee aina ensimmäisenä (Vahvaselkä 2004: 17–18).

Jotta edellä mainittu asiakaslähtöinen ajattelu- ja toimintatapa voi toteutua, on huippumyyjän kyettävä ajattelemaan laaja-alaisesti. Tällä tarkoitetaan kykyä ymmärtää erilaisia ihmisiä, heidän näkökulmiaan, ajatuksiaan ja toimintatapojaan. Mikäli myyjä tekee työtään asiakaslähtöisesti, sen sijaan että työnteon lähtökohtana olisi tuloslähtöisyys, on taloudellinen menestys todennäköisempää saavuttaa. Myyntityössä taloudellinen menestys seuraa asiakastytytyväisyyttä. Asiakastytytyväisyys saavutetaan yllä mainituilla osa-alueilla eli asiakkaan tarpeiden tunnistamisella sekä ymmärtämisellä ja niistä viestimällä yksittäisen asiakkaan mukaisesti heidän ehdoillaan. (Rubanovitsch ym. 2005: 21–23.)

Edellä on puhuttu myyjän tarpeesta saada arvostusta organisaatiossaan. Tämän lisäksi arvostuksen tarve löytyy myös myyjä-asiakassuhteesta. Arvostus on yksi ihmisen perustarpeista. Jokainen asiakas odottaa myyjältä ymmärrystä heidän mielipiteitään ja näkökulmiaan kohtaan. Arvostaakseen asiakasta myyjän tulee ymmärtämisen lisäksi antaa eri mielipiteille ja näkökulmille arvoa, mutta ei välttämättä hyväksyä niitä, mikäli ne eroavat hänen omistaan. (Vahvaselkä 2004: 21–22.)

Mikäli myyjä ei aidosti arvosta asiakastaan, heijastuu tämä suoraan myyjän toimintaan. Arvostuksen puutteen asiakas voi huomata myyjän ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta, niin ilmeistä, eleistä kuin puheistakin. Mikäli arvostuksen puute näkyy asiakkaalle, vaikuttaa se suoraan myyntityön lopputulokseen ja on näin ollen yksi este myyjän menestymiselle. (Vahvaselkä 2004: 16–18.)

3.1 Synnynnäiset vs. opitut ominaisuudet

Puhuttaessa huippumyyjien ominaisuuksista ja siitä, voiko ominaisuuksia oppia, syntyy ristiriitaisuuksia eri lähteiden välillä. Haastattelemistamme kahdeksasta oman alansa huippumyyjästä puolet eli neljä ovat sitä mieltä, että kuka tahansa voi kehittyä huippumyyjäksi. Toiset neljä ovat sitä mieltä, että kenestä tahansa huippumyyjää ei voi suinkaan kehittyä. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008.) Tätä jälkimmäistä näkemystä tukevat myös ajatukset Pekkarisen ym. teoksessa *Henkilökohtainen myyntityö*, jossa tuodaan esiin perusedellytyksiä, joita huippumyyjällä on oltava (Pekkarinen ym. 2000: 14).

Henkilöhaastatteluissa sekä *Henkilökohtainen myyntityö* -kirjassa esiin tulleiden näkemysten analysoinnin jälkeen olemme päätyneet johtopäätökseen, jonka mukaan kenestä tahansa voi kehittyä huippumyyjä tietyn synnynnäisin perusedellytyksin. Näitä synnynnäisiä perusedellytyksiä eli ominaisuuksia ovat mielestämme hyvät sosiaaliset taidot sekä rohkeus. Myynti on haastattelujemme mukaan 100 prosenttisesti sosiaalista työtä. Ilman sosiaalisia taitoja myyntityötä ei voi tehdä, eikä siinä voi myöskään kehittyä. Ilman rohkeutta ei myyntityötä lähdetä uravalintana harkitsemaan tai kokeilemaan. Ilman rohkeutta ei myöskään saavuteta hyviä taloudellisia tuloksia, sillä rohkeutta tarvitaan myynnillisesti uusiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin heittäytyttäessä. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008, Pekkarinen ym. 2000: 14.)

3.2 Huippumyyjän ominaisuudet

Huippumyyjien ominaisuuksista on tehty erilaisia tulkintoja. Yksi Suomessa tunnetuimmista on kirjailija ja myyntikouluttaja Tuija Rummukaisen kahdeksan ominaisuuden lista. Hän nimeää tärkeimmiksi ominaisuuksiksi asenteen, ajankäytönhallinnan/tavoitteellisuuden, tuotetietouden, myyntiesittelytaidot, ulkoisen olemuksen, uusasiakashankinnan, kyvyn tulla toimeen erilaisten persoonien kanssa ja kaupanpäästötaidot. Rummukainen perustelee havaitsemiaan ja esille nostamia ominaisuuksia sillä, että huippumyyjän on oltava kokonaisvaltainen ammattilainen. Rummukaisen mukaan huippumyyjän ei tarvitse hallita kaikkia näitä kahdeksaa ominaisuutta. Jotta myyjä voi olla oman alansa huippu, on hallittava tärkeimmistä ominaisuuksista suurin osa. (Rummukainen 2004: 8.)

Haastattelemiemme myyjien näkemysten mukaan rohkeus ja pitkäjänteisyys erosivat Rummukaisen mainitsemista ominaisuuksista. Pekkarinen ym. mainitsee kirjassaan tärkeimpinä ominaisuuksina suunnitelmallisuuden, pitkäjänteisyyden, kurinalaisuuden sekä hyvät

sosiaaliset taidot. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008, Pekkarinen ym. 2000: 14.)

Edellä mainitut lähteet ovat huippumyyjän ominaisuuksien suhteen osittain ristiriidassa keskenään. Myös kaikki haastattelemamme myyjät toivat huippumyyjän ominaisuuksia esiin hieman erilaisin painotuksin. Johtopäätöksenä olemme lähteiden eriävyyden vuoksi päätyneet seuraaviin alla lueteltuihin kuuteen huippumyyjän tärkeimpään ominaisuuteen. Johtopäätöksiemme tukena olemme käyttäneet kokemuksiamme myyntityössä. Ominaisuudet, joihin olemme päätyneet, ovat sellaisia, jotka olemme itse kokeneet tarpeellisiksi myyntityötä tehtäessä.

3.2.1 Sosiaaliset taidot

Sosiaalisilla taidoilla tarkoitamme vuorovaikutustaitoja erilaisten ihmisten ja persoonien kanssa, taitoa vaikuttaa ja vakuuttaa ihmiset omalla ulosannilla sekä kykyä lukea muita ihmisiä ja heidän elekieltään. Menestystä tavoittelevalla myyjällä on oltava synnynnäisiä sosiaalisia lahjoja, joita voi työnsä parissa kehittää. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008.)

Kaikilla ihmisillä on oma sosiaalinen tyyli. Sosiaalisia tyylejä on Vuorion (2008: 86) määritelmän mukaan neljä erilaista. Nämä neljä sosiaalista tyyliä ovat analyytikko, pehmo, ajomies ja ekspressiivinen. Meidät kaikki voidaan sijoittaa ainakin suurimmaksi osaksi johonkin näistä edellä mainituista luokista, mutta yleisintä on, että tyylimme on yhdistelmä kahdesta eri luokasta. Jos tyylimme on yhdistelmä kahdesta eri tyyli-luokasta, toinen on yleensä vallitsevampi. (Vuorio 2008: 86.)

Edellä mainituista sosiaalisista tyyleistä ekspressiivinen on puhelias, räväkkä, ailahteleva ja aktiivinen tyyli. Ajomies on aggressiivinen, ilmeetön ja tehokas tyyli. Nämä kaksi ovat usein myyntityötä tekevien ihmisten tyylejä joko yhdistelmänä tai erikseen. Menestyneet myyjät ovat harvemmin analyytikkoja tai pehmoja, vaikka heitäkin voi tavata. Analyytikkoja ja pehmoja kutsutaan myös pohtiviksi ja syvällisiksi tyyleiksi. Analyytikolle ominaista ovat rauhallisuus, pidättyväisyys ja rituaalien kunnioittaminen. Pehmolle ominaisia piirteitä ovat herkkyys, hienotunteisuus ja passiivisuus. (Vuorio 2008: 87–88.)

Jotta myyntityötä tekevä voi saavuttaa parhaat mahdolliset sosiaaliset taidot, on tiedostettava sosiaalisten tyylien erilaisuus ja niiden keskinäisen kanssakäymisen haasteet. Kun erilaisuus ja haasteet ymmärretään, on mukautuminen vastapuolen tyyliin helpompaa ja näin ollen myynnin kannalta tuloksellisempaa. (Vuorio 2008: 89–90.)

3.2.2 Rohkeus

Rohkeutta tarvitaan myyntityössä, koska myyjä joutuu usein kohtaamaan uusia ja ennalta arvaamattomia tilanteita työnsä parissa. Rohkeudella tarkoitamme myyjän valmiutta astua epämukavuusalueelleen, uusien ja tuntemattomien tilanteiden eteen. Epämukavuusalueella tarkoitamme asioita ja tehtäviä, jotka eivät tunnu myyjälle luontaisilta ja entuudestaan tutuilta. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008.)

Haastateltavistamme viisi kahdeksasta oli sitä mieltä, että rohkeutta tarvitaan jo uravalintaa tehtäessä (Henkilöhaastattelut, kevät 2008). Kuten aiemmin on tuotu esiin, myyjien arvostus yrityksissä on vasta nykypäivänä saavuttamassa tason, jonka se myyntityön ammattilaisten mielestä ansaitsee. Tästä johtuen myyntiuran valitseva voi joutua kohtaamaan useita erilaisia ennakkoluuloja ja haasteita työssään. (Kauppalehti, Hänninen 20.9.2007.)

Henkilökohtainen myyntityö -kirjassa yhdeksi yleisimmäksi myyjän epämukavuusalueeksi mainitaan uusasiakashankinta. Rohkeutta vaativa uusasiakashankinta on myyjän työuralle elinehto, sillä ilman asiakkaita ei yrityksellä ole töitä ja tulevaisuutta. Kyseinen osa myyjän työnkuvaa osoittautuu haasteeksi etenkin uusille myyjille. Haasteena uusasiakashankinta koetaan siksi, että rutiineja ja sitä kautta rohkeutta ei ole vielä kertynyt. (Pekkarinen ym. 2000: 49.)

Myyjä voi alusta lähtien toteuttaa uusasiakashankintaa tuloksekkaasti. Tällöin ensisijaisen tärkeää on rohkeasti käyttää hyväkseen omia verkostoja sekä heidän sidosryhmiään. Myös kollegoiden työskentelyn seuraamisesta sekä heidän kokemuksistaan oppiminen antaa myyjälle lisärohkeutta. Kun rohkeutta on kerätty esimerkkien kautta, on myyjälle huomattavasti helpompaa tarttua esimerkiksi puhelimeen ja kontaktoida uusia potentiaalisia asiakkaita. Huippumyyjä pitää rohkeasti verkot vesillä eli on aina valppaana uusien verkostojen luomisen suhteen. (Pekkarinen ym. 2000: 50–51.)

Erittäin tärkeänä rohkeuden osa-alueena ovat myös kaupanpäästöaidot. Kirjailija ja kouluttaja Tuija Rummukainen (2004:90) on tutkinut, että keskivertoinen myyjä ei edes selkeiden positiivisten ostosignaalien jälkeen kysy asiakkaaltaan kaupanpäästöä. Myyjä ei kysy kaupanpäästöä usein siksi, että hän pelkää asiakkaan kielteistä vastausta. Kielteinen vastaus ei kuitenkaan tarkoita kauppojen välitöntä menettämistä. Myyjällä on siis asiakkaiden hankinnan ja tuloksekkaan myyntitilanteen lisäksi oltava rohkeutta esittää asiakkaalle ratkaiseva kaupanpäästökysymys myyntitilanteen oikeana hetkenä. (Rummukainen 2004: 91.)

Kaupanpäästöaidoista on kerrottu tarkemmin luvussa 4.3.

3.2.3 Asenne

Myyntityö vaatii tekijältään asenteellisesti paljon, koska asenteen vaikutus heijastuu suoraan myynnin tuloksiin. Myyjän on aina asiakkaan kohdatessaan kyettävä asennoitumaan siten, että tilanne voi olla viimeinen mahdollisuus tehdä kauppaa kyseessä olevan asiakkaan kanssa. Toimialasta ja myytävästä tuotteesta tai palvelusta riippuen myyntitapaamisia voi yhden työpäivän aikana olla useita, joka tekee työstä haastavaa ja myös ajoittain raskasta. (Vuorio 2008: 22.)

Myyntityössä tarvitaan oikeanlaista palveluasennetta. Sana palvelu on liitetty asenteeseen siksi, että myyntityö on loppujen lopuksi asiakkaan palvelemista. Myyntityö on asiakkaan palvelemista, koska tarkoitus on aina myydä asiakkaalle hänen tarpeidensa mukainen parhain mahdollinen ratkaisu. (Pekkarinen ym. 2000: 14.)

Asenteellisesti myyntityön tekee haastavaksi myös se, että tunnetilat voivat vaihdella hyvin paljon asiakkaasta ja myyntitilanteesta riippuen. Tunnetiloihin ja niihin suhtautumiseen vaikuttavat myynissä suurimmaksi osaksi ei-vastaukset. Jokaisen myyjän on varauduttava siihen, että joutuu kohtaamaan kielteisiä vastauksia. Kielteiset vastaukset ovat myyjän itsetunnolle, varsinkin myyntiuran alussa, hyvin haastavia. Ajan kuluessa myyjät kuitenkin usein huomaavat, että kielteisistä vastauksista voi oppia ja kehittyä eniten. Myönteiset päätökset jäävät helposti analysoimatta, kun kielteiset vastaukset tulevat lähes aina analysoiduiksi joko suunnitellusti ja tiedostetusti tai myyjän tiedostamatta. (Vuorio 2008: 24–26.)

Maailmankuulu liikemies Henry Ford kiteytti asenteen ja sen merkityksen tärkeiden seuraavasti:

”Jos uskot, että voit tehdä jonkun jutun tai jos uskot, ettet voi tehdä sitä, molemmissa tapauksissa olet todennäköisesti oikeassa.”

3.2.4 Tavoitteellisuus

Huippumyyjän tulee koetella rajojaan jatkuvasti. Jotta rajojaan voi koetella, on myyjän oltava rohkea ja asenteen kunnossa. Myyjä pystyy paljon enempiin kuin itse uskaltaa kuvitella. Usein rohkeuden ja asenteen puute ovat ainoat myyjän mahdollisuuksia hankaloittavat tekijät. Myyntitavoitteiden asettelu kertoo paljon myyjästä sekä hänen minäkuvastaan työn suhteen. Esimerkiksi jos myyjä kokee asetetun prosentuaalisen myynnin kasvun tavoitteen kovana ja tavoittamattomana, se on sitä usein myös käytännössä. Toisaalta jos myyjä uskoo omiin mahdollisuuksiinsa ja tavoitteen saavuttamiseen, voi tulostavoite täytyä jopa suhteellisen vaivattomasti. Kun edelliset

tavoitteet on saavutettu, on aika asettaa uudet, jotta myyjä ei koskaan olisi niin sanotussa käymistilassa. (Rubanovitsch 2007: 51–54.)

Tavoitteellisuus voidaan jakaa viiteen eri osa-alueeseen, analysointiin, ennakkointiin, päämäärän asettamiseen, suunnitteluun ja kontrollointiin. Näin jakamalla tavoiteasettelusta saadaan mahdollisimman jäsennelty. Ensimmäisenä tulee selvittää missä tilanteessa myynnissä ollaan nyt, eli analysoida. Sen jälkeen tulee määrittää mihin ollaan menossa, eli ennakoida. Ennakoinnin jälkeen tulee asettaa päämäärä, jotta tiedetään mitä ollaan tavoittelemassa. Kun päämäärä on saatu selville, ensimmäinen tehtävä on suunnitella kuinka se saavutetaan. Kun myynnin suuntana on määritelty päämäärä, on tekemistä kontrolloitava, jotta tiedetään että suunta on oikea ja nähdään milloin päämäärä on saavutettu. (Stewart 2000: 61.)

Haastateltavamme kokivat tavoitteellisuudessa tärkeäksi myös pitkäaikaisten asiakkuuksien luomisen. Heidän mukaansa nykypäivän yhä tiukentuva kilpailutilanne asiakkaista vaatii asiakaskunnan pysyvyyteen tähtäämistä. Tämän edesauttamisessa tärkeänä osa-alueena pidettiin oikeanlaista, asiakaslähtöistä asennoitumista kaupan tekemiseen sekä luotettavuuden ja arvostuksen osoittamista asiakkaalle. Haastateltujen myyjien mielestä näillä elementeillä voidaan saavuttaa yksittäisten kauppojen sijaan pidempiaikaisia ja taloudellisesti kannattavampia asiakkuuksia. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008.)

Asiakkuusajattelulle uudenlaisen ja hieman syvemmän merkityksen antoi Talouselämä -lehden artikkeli *Ostajakin on myyjä*. Artikkelissa tuotiin esiin yritysten välinen kumppanuus. Kumppanuudella tarkoitaa käytännössä samaa kuin asiakkuuksilla eli pitempiaikaista ja vuorovaikutteista suhdetta myyjäorganisaation ja asiakasorganisaation välillä. Kumppanuuden ero asiakkuuteen tulee asiakasorganisaation suhtautumisessa. Kumppanuudessa tavoitteena on saada asiakasorganisaatio tiiviisti osaksi myyntiprosessia, jakamaan tieto- ja taitopääomaa yhdessä myyntiorganisaation kanssa. Kun asiakassuhde saadaan vietyä kumppanuustasolle asti, voivat myynnilliset aloitteet tulla myös asiakkaan suunnalta myyjälle. (Talouselämä, Lilius 10.10.2008.)

3.2.5 Luotettavuus

Nykypäivän tietoisemmat, vaativammat ja osaavammat asiakkaat eivät osta myyjältä, johon he eivät luota. Tästä johtuen taito rakentaa luottamusta myyjä-asiakas-suhteessa erottaa huippumyyjät muista myyjistä. Luottamus ja sen rakentaminen ei tarkoita vain annettujen lupausten pitämistä, vaan luottamuksen tunteen luomista asiakkaalle. (Laine 2008: 23–24.)

Luottamusta voi asiakkaan kanssa rakentaa kysymysten kautta, jotka osaltaan voivat olla valmiiksi suunniteltuja. Valmiiksi suunniteltujen kysymysten lisäksi myyjän on valmistauduttava esittämään spontaaneja kysymyksiä tilanteen ja asiakkaan mukaan. Tällöin asiakas tuntee olonsa huomioduksi ja tärkeäksi. Kysymällä oikeita kysymyksiä oikeaan aikaan ja kuuntelemalla asiakasta, myyjä luo uskottavuutta ja luottamusta yksilöllisesti kyseistä asiakasta kohtaan. Tätä kykyä jokainen myyjä voi harjaannuttaa omassa toiminnassaan kokemuksen kautta. (Vuorio 2008: 116.)

Luottamuksen rakentamisessa tärkeinä näkökulmina ovat myös johdonmukaisuus ja yksiselitteisyys. Kun myyjä viestii asiakkaalleen, viestinnän tulee olla yhdenmukaista. Esimerkiksi sanaton viestintä on linjassa sanallisen kanssa. Kaiken, niin pukeutumisen, sanavalintojen kuin eleidenkin tulee tukea kokonaisviestintää. (Määttä 28.2.2008.)

Haastateltaviemme mukaan luotettavuus ja rehellisyys linkittyvät suoraan toisiinsa. Asiakkaalle tulee luvata vain ne asiat, jotka varmasti voidaan toteuttaa. Totuutta, tuotteen ominaisuuksia tai hyötyjä ja etuja ei tule koskaan muunnella kauppvoja tehtäessä. Luotettavuutta asiakkaan silmissä kasvattaa myös se, että asiakas voi kertoa omaan liiketoimintaansa ja joskus jopa omaan yksityiselämäänsä liittyviä asioita avoimesti. (Raiskio 18.3.2008, Saikkonen 10.3.2008.) Myyjä voi herättää luottamusta kertomalla avoimesti myymänsä tuotteen tai palvelun yleisesti heikoksi todetun ominaisuuden ennen kuin asiakas ottaa sen puheeksi. Avoimuuden kulttuurissa myyjä vaikuttaa asiakkaan silmissä uskottavammalta ja luotettavammalta. (Jalava 4.3.2008.)

Tavoitteellisuutta käsiteltäessä mainittiin pitkäaikaisten asiakkuuksien rakentamisen tärkeys. Ilman luottamuksen luomista ei tämän tyyppisten asiakkuuksien rakentaminen ole mahdollista, koska asiakkaat rakentavat suhteensa sellaisten yritysten kanssa, joiden edustajat herättävät heissä varmuuden ja luottamuksen tunteen. (Putkonen 28.2.2008.)

3.2.6 Tuotetietous

Tuotetietoudella tarkoitamme tietoa asiakkaan kannalta olennaisista ominaisuuksista. Tuotetietous ei ole niinkään kaikkien tuotteen tai palvelun ominaisuuksien hallintaa, vaan kykyä löytää yksittäiselle asiakkaalle häntä palvelevat edut ja hyödyt. Kun tuotetta tarkastellaan asiakaskohtaisesti hyötyjen ja etujen näkökulmasta, antaa se vapauden soveltaa niitä asiakkaan arvo- ja asennemaailmaan sopiviksi. (Havunen 2000: 95.)

Hyvällä strategialla on aina painopiste johon se keskittyy. Jokaisen huippumyyjän tulisi tuotetietoudessa käyttää painopisteajattelua hyväkseen. Kun myyjällä on kattava käsitys edustamansa tuotteen ominaisuuksista, voi hän asiakkaan vakuuttaakseen painottaa eri asiakkaille täysin erilaisia puolia. (Kim & Mauborgne 2007: 61.)

Hans Christian Altman toteaa kirjassaan *Myyjästä voittajaksi*, että asiakkaalle kuolleita argumentteja ovat kaikki muut paitsi tunnepohjaiset argumentit. Hän pohjaa ajatuksensa ihmisen psykologiseen käyttäytymiseen, jonka mukaan jokaisen tehdyn päätöksen taustalla vaikuttaa jokin tunnetila. Tunnetila vaikuttaa päätöksiimme joko tiedostettuna tai tiedostamattamme, niin tunteellisilla kuin järkiperaisilläkin ihmisillä. (Altmann 2002: 177–179.)

4 Myyntitilanteet

Myyntitilanteeseen hakeuduttaessa on aina pyrittävä löytämään lopullisen päätöksen tekevä taho. Ennen myyntiä on siis pystyttävä vastaamaan kysymykseen, ketkä asiakkaan organisaatiossa vaikuttavat päätöksentekoon välittömästi ja välillisesti? (Havunen 2000: 58.)

Haastateltuamme kaikki kahdeksan eri alojen menestynyttä myyjää, oli selkeästi havaittavissa, että eri toimialoilla on jokaisella omat myyntityön ja sitä kautta myyntitilanteiden tunnuspiirteensä. Esimerkiksi autokaupassa ja talomyynissä on usein improvisoitava asiakkaan mukaan pienelläkin reagointiajalla, koska asiakkaat hakeutuvat tilanteeseen omatoimisesti. (Jalava 4.3.2008, Raiskio 18.3.2008.) Vastakohtana näille edellä mainituille ovat esimerkiksi henkilöstövuokrausyritykset, joissa myyjän on etsittävä asiakkaansa ja myytävä yrityksensä yhdessä palvelunsa kanssa. Yrityksensä myymisellä tarkoitetaan asiakkaan vakuuttamista koko organisaation toiminnan laadusta. (Lund 26.2.2008.)

Hyvästä paras -kirjan mukaan tilanteissa joissa myyjä hakeutuu asiakkaan luo, on strategisesti tärkeää ensin päättää se, kenet haluamme asiakkaaksemme? Sen jälkeen on pohdittava, mitä voimme tarjota heille? Koska myyntityö yleisesti on erilaisilla strategioilla toimimista, on edellä mainittu keino yksi tapa, jolla huippumyyjät erottuvat omalla alallaan parhaiksi myyjiksi muiden myyjien joukosta. (Collins 2001: 41–47.)

4.1 Myyntitilanteeseen valmistautuminen

Myyjän tulee valmistautua jokaiseen myyntitilanteeseen kuin viimeiseensä, koska kukin yksittäinen tilanne voi olla viimeinen mahdollisuus tehdä kauppaa kyseisen asiakkaan kanssa. Sanonta, ”*Hyvin valmisteltu on puoliksi tehty*”, pätee myös myyntitilanteissa, koska silloin myyjä voi ennakoida mahdollisia kaupan päättämisen haasteita. (Suomala 19.3.2008.)

Valmistautumisen tärkein osa-alue on tunnistaa asiakkaan taustalla vaikuttavat tekijät, jotta myyjä voi täsmentää juuri kyseiselle asiakkaalle tärkeitä asioita ja kohdistaa ongelman ratkaisun hänelle oleellisimpiin seikkoihin. (Havunen 2000: 52.)

Haastatteluissamme selvisi myös, että tärkeimpänä valmistautumiskeinona pidettiin asiakkaan taustojen selvittämistä. Taustojen selvittämistä pidettiin erittäin tärkeänä siitä syystä, että silloin myyjällä on mahdollisuus saada käsitys asiakkaan

arvomaailmasta ja muista tuleviin päätöksiin vaikuttavista tekijöistä. Asiakkaan arvomaailman lisäksi päätökseen vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi asiakkaan yleiset ostotottumukset ja aikaisemmat kokemukset myyjäyrytyksestä. Arvomaailman selvittäminen auttaa myyjää tuote- ja palveluvalikoimansa rajaamisessa juuri kyseistä asiakasta ajatellen. Yritysassiakkaille muita mahdollisia päätöksen tekoon vaikuttavia syitä voivat olla muun muassa aiemmat asiakkuussuhteet ja asiakasyrityksen edustaman toimialan sen hetkinen kysyntätilanne. (Havunen 2000: 125, Saikkonen 11.3.2008, Putkonen 28.2.2008, Lund 26.2.2008.)

Valmistauduttaessa on tärkeää saavuttaa oikeanlainen vireystila ennen myyntitilannetta. Hyvänä keinona tällaiselle valmistautumiselle ovat mielikuvaharjoitteet ja myyntipuheen valmistelu, jolloin myyjä käy mielessään läpi onnistuneen myyntitilanteen kulun ja sen mitä aikoo asiakkaansa kanssa keskustella. Vireystilan saavuttamisen tärkeänä osana on myös tavoitteiden määrittely kyseessä olevaan asiakastapaamiseen. Hyvin selvitetty taustatiedot, positiivinen vireystila sekä selkeät tavoitteet tapaamiselle lisäävät myyjän itsevarmuutta ennen asiakkaan kohtaamista. (Rinne 26.2.2008.)

Joidenkin myyjien mielestä ennalta valmisteltu myyntipuhe on vain amatöörejä varten. Asia on kuitenkin päinvastoin, koska tekemällä myyntipuheen myyjä valmistautuu kaupantekotilanteeseen. Myyntipuheen valmistelu auttaa myyjää toimimaan tehokkaasti yllättävissäkin käänteissä. Yllättäviä käänteitä voi asiakkaan puolesta tulla useita, vaikka tilanteeseen valmistautuisi etukäteen kuinka hyvin. Valmisteltua myyntipuhetta voidaan kutsua eräänlaiseksi myyjän ”lunttilapuksi”, koska asiat jäävät mieleen ja jäsentyvät johdonmukaisesti jo valmistautumisvaiheessa. (Vuorio 2008: 130.)

Kun edellä mainitut valmistautumisen näkökulmat ovat kunnossa, on myyjän hyvä kiinnittää huomiota ulkoiseen olemukseensa. Kun myyjä menee asiakastapaamiseen, on hänen hyvä miettiä asiakkaan ulkoista olemusta, toimialaa sekä puitteita joissa hän työskentelee. Huippumyyjät muuntautuvat asiakkaansa mukaan. Yksi haastateltavistamme kertoi asiasta hyvän esimerkin. Henkilöstövuokrausyrityksen edustaja ei voi astella metallialalla toimivan asiakkaan luokse jakkupuvussa, kun asiakas itse on työhaalareissa. Omalla ulkoisella olemuksellaan myyjä voi saada aikaan asiakkaan kielteisen ostopäätöksen jo ensivaikutelman antaessaan. (Lund 26.2.2008.)

4.2 Myyntitilanteessa toimiminen

Tunneäly on myyntitilanteissa yksi tärkeimmistä myyjän työkaluista. Tunneälyllä tarkoitetaan ihmistenlukutaitoa ja kykyä havaita

päätöksiin ja asiakkaan esittämiin kysymyksiin vaikuttavia tekijöitä eleistä, ilmeistä ja puheista. (Goleman 2006: 361.)

Kun myyjä havainnoi ja lukee asiakasta, on tärkeää aistia häntä kokonaisvaltaisesti. Puheessaan asiakas saattaa vakuutella tyytyväisyyttään ja kiinnostustaan myyjän tuotetta kohtaan, mutta eleillään asiakas voi ilmaista epävarmuutensa ja jännityksensä. (Lund 26.2.2008, Määttä 28.2.2008, Saikkonen 10.3.2008.) Huippumyyjät muuttavat omaa käyttäytymistään ja pyrkivät siten rauhoittamaan tilanteen ja ohjaamaan sitä haluamaansa suuntaan. (Rinne 26.2.2008.)

Myyntitilanteeseen liittyy oleellisesti pyrkimys vaikuttaa asiakkaan mielipiteeseen tai asenteeseen. Nämä erilaiset vaikuttamisen osa-alueet voidaan jaotella viiteen eri tekijään. Sosiologisiin tekijöihin vaikuttavat erilaiset ihmisten väliset suhteet kuten valta, luottamus, johtajuus, status, samankaltaisuus ja luotettavuus. Psykologisiin tekijöihin vaikuttavat asenteet, arvot, persoonallisuus, motivaatio, älykkyys ja luonteenpiirteet. Kulttuurisiin tekijöihin vaikuttavat muun muassa erilaiset normit ja totutut toimintatavat. Biologisiin tekijöihin vaikuttavat esimerkiksi sukupuoli ja ikä. Tilanteellisiin tekijöihin vaikuttavat tilannetaju ja tunneäly. Näistä edellä mainituista tekijöistä jokainen myynnin ammattilainen käyttää myyntitilanteessa hyväkseen joko tietoisesti tai tiedostamattaan vähintään yhtä valitsemaansa. (Havunen 2000: 188–189.)

Kun myyjä pyrkii vaikuttamaan asiakkaaseen, on tärkeää, että myyjä on tuotteensa tuote. Tällä tarkoitetaan sitä, että myyjän tulee omalla ulosannillaan ja olemuksellaan olla tuotteensa kanssa samassa linjassa. (Rummukainen 2004: 59.) Esimerkiksi tatuoija on tuotteidensa tuote kantamalla kehossaan erilaisia tatuointeja tai vaatemerkin myyntiedustaja on tuotteensa tuote käyttämällä itse edustamansa merkin vaatteita.

Kuten edellä mainittiin, myyntitilanteet vaihtelevat sen mukaan, hakeutuuko asiakas myyjän luo, vai päinvastoin. Myyntitilanteessa, jossa asiakas itse hakeutuu myyjän luo, on myyjän aistittava asiakasta nopeasti. Ensimmäisillä esitettävillä kysymyksillä on kartoitettava asiakkaan kiinnostuksen kohteet, syyt miksi hän on saapunut myyjän luo ja mahdolliset tekijät miksi hän on saapunut tutustumaan juuri valitsemansa myyjän tai yrityksen valikoimaan. (Jalava 4.3.2008, Raiskio 18.3.2008.)

Mikäli myyntitilanne saa alkunsa myyjän aloitteesta, korostuu tilanteen aloituksen merkitys. Myyjän ensimmäisten esille tuomien asioiden sekä asiakkaalle esittämien kysymysten tulee toimia kiinnostuksen herättäjinä. Toisille asiakkaille sopii paremmin provosoivat ja toisille lyhyen ytimekkäät ja asialliset lähestymistavat.

Tässä korostuu jälleen myyntitilanteen valmistelun sekä myös tilannetajun merkitys. (Vahvaselkä 2004: 154.)

Niin asiakkaan hakeutuessa myyjän luo kuin myyjän hakeutuessa asiakkaan luo, on tärkeää muistaa, että myyjä hallitsee tilannetta. Asiakkaan tuntemus siitä kuka tilannetta hallitsee, on toissijaista, mikäli myyjä tietää pysyvänsä ohjaimissa koko ajan. Jotta myyjä voisi varmistaa hallitsevansa tilannetta ja sen etenemistä, työkaluna toimivat jo edellä mainitut spontaanit ja valmistellut kysymykset sekä asiakkaan kanssa keskustelu. Mikäli asiakas pääsee myyjän sijaan hallitsemaan tilannetta, on kaupan päättäminen myyjän kannalta huomattavasti haastavampaa. (Pekkarinen ym. 2000: 103–104.)

4.3 Kaupan päättäminen

”Kaupan päättäminen on myynnin kannalta neuvottelujen tärkein vaihe. Asiakas odottaa myyntitilanteen lopuksi myyjältä jotain ratkaisuehdotusta. Kauppaa pitää ehdottaa rohkeasti ja selvästi.” (Saikkonen 10.3.2008)

Kaupan päättäminen on monelle myyjälle myynnin vaikein osa-alue. Vaikeimpana osa-alueena kaupan päättämistä pidetään siksi, että silloin myyntitilanne annetaan hetkellisesti asiakkaan haltuun. Ennen ostopäätöksen kysymistä myyjä voi varmistaa tilanteen oikean kulkusuunnan lukemalla asiakkaan ostosignaaleja. Ostosignaaleja ovat muun muassa hyväksyvät kommentit tuotteen hyödyllisyydestä, tarpeellisuudesta ja eduista. Asiakas voi olla vakuuttunut tuotteesta, mutta silti harva heistä päätyy itse vahvistamaan ostoaikansa ilman myyjän suoraa kysymystä. (Rubanovitsch & Aalto 2005: 110–111.)

Asiakkaalle tulee kaupanpäättöstilanteessa esittää aina mahdollisimman suoria kysymyksiä. Suoria kysymyksiä on asiakkaan näkökulmasta vaikea kiertää. Kysymykset, joihin asiakkaan on vastattava joko kyllä tai ei, ovat lopputuloksen kannalta kaikkein parhaimpia. Positiivinen näkökulma tulee kuitenkin aina pitää mielessä. Myyjä voi olla suora olematta silti päälleikävä. (Määttä 28.2.2008.)

Jos asiakas ei ole varma ostopäätöksestään, on myyjän syytä kysyä asiakasta arveluttavat asiat. Kun myyjälle ja asiakkaalle on selvillä kaupan päättämisen tiellä olevat argumentit, on myyjän tehtävä kumota ne yksitellen. Esimerkiksi jos asiakas sanoo hinnan olevan liian korkea tai toimitusaikataulun liian pitkä, voi myyjä kumota argumentit kysymällä: ”Mikäli hoidamme näihin ongelmiin teitä tyydyttävän ratkaisun onko kaupat sovittu?” Kun asiakkaan kaikki kielteiset argumentit on kumottu, ei asiakkaalla ole enää syytä

kieltäytyä kauppojen päättämisestä. (Raiskio 18.3.2008, Vuorio 2008: 123–126.)

4.4 Analysointi ja jatkotoimenpiteet

Jokaisen myyntitilanteen jälkeen, oli lopputuloksena saavutetut tai menetetyt kaupat, tulee myyjän analysoida tilanne. Menestyville myyjille ominaista on positiivinen ajattelumalli, jonka mukaan huippumyyjät analysoivat menneet myyntitilanteet aina positiivisen kautta. Esimerkiksi menetettyjen kauppojen jälkeen on hyödyllisempää analysoida niitä asioita jotka menivät jo hyvin ja miten seuraavassa myyntitilanteessa voidaan tehdä epäonnistuneet asiat paremmin, kuin jäädä pohtimaan kaikkia epäonnistumiseen johtaneita tekijöitä. Positiivisuudella saavutetaan tehokkaampi vireystila kuin negatiivisuudella. (Altmann 2002: 120.)

Toinen näkökulma menetetyille kaupoille ja niiden analysoinnille on oppi ja sen jakaminen. Huippumyyjät eivät vain tyydy epäonnistumisiin, vaan he haluavat oppia niistä. Jos myyjä haluaa kehittyä alallaan huipuksi, on hänen opittava oppimaan virheistään. Epäonnistumisten jälkeen on luonnollista hakea syyt muualta kuin itsestä, jolloin todellisia syitä ei löydetä ja myönnetä. Kun myyjä myöntää tekemänsä virheet, on hänellä seuraavaa myyntitilannetta silmällä pitäen mahdollisuus oppia niistä. Huippumyyjä osaa jakaa virheistään saadun opin myös muille. Mikäli myyjä epäonnistuu, voi se hyödyttää koko organisaatiota, jos epäonnistumisesta puhutaan avoimesti ja siitä opitaan yhdessä kollegoiden kesken. Yhden myyjän tekemää virhettä ei kannata toistaa useaan kertaan. (Altmann 2002: 23–24.)

Onnistuneen kaupan päättämisen ja myyntitilanteen sekä saavutettujen tulosten analysoinnin jälkeen, on tärkeää huolehtia asiakkaan jälkihoidosta. Usein tärkeän päätöksen jälkeen asiakkaan valtaa epäily tekemänsä päätöstä kohtaan. Tällöin myyjän on kyettävä käyttämään sosiaalisia taitojaan asiakkaan vakuuttamiseksi oikeasta ja hyvästä päätöksestä. Mitä enemmän asiakas joutuu pohtimaan tekemiään kauppvoja yksin sopimuksen solmimisen jälkeen, sitä enemmän epäily häntä vaivaa. (Havunen 2000: 109.)

Asiakkaan sitoutuminen ostopäätökseen alkaa usein vasta kauppojen tekemisen jälkeen, joten siitä on huolehdittava myyjän toimesta. Jälkihoidon psykologiselta kannalta tärkeäksi tekee kognitiivisen dissonanssin teoria, jolla tarkoitetaan kahden erilaisen emotion eli tunteen ristiriitaisuutta. Ristiriitaisuus syntyy asiakkaalle usein siitä syystä, että hän jää kaupan tehtyään pohtimaan muita sivuuttamia vaihtoehtoja. Kun myyjä keskustelee kauppojen tekemisen jälkeen

niiden positiivisista hyödyistä ja eduista asiakkaan kanssa, ei kognitiivinen dissonanssi toteudu. (Havunen 2000: 109–111.)

Jälkihoidon merkitys korostuu myös pitkäaikaisia asiakkuuksia tavoiteltaessa, joita käsiteltiin tarkemmin kohdassa 3.2.4. Mikäli myyjä pitää yllä asiakassuhdetta myös kauppohen tekemisen jälkeen, on todennäköisempää, että kyseiselle asiakkaalle voi tulevaisuudessa tehdä lisämyyntiä. Lisämyynnillä saavutetaan asiakassuhde, josta muodostuu jatkuvaa uusasiakashankintaa kustannustehokkaampi ratkaisu. Jatkuvaan uusasiakashankintaan myyjä voi ajautua asiakkuuksien vaillinaisen jälkihoidon seurauksena. (Rubanovitsch & Aalto 2005: 134–136.)

Hyvin tehdyllä jälkihoidolla voidaan katsoa olevan myös rinnakkaisvaikutuksia. Tällä tarkoitetaan asiakkaiden sidosryhmiä. Esimerkiksi asiakkaan asiakas voi itse hakeutua myyjäyhtyrityksen asiakkaaksi, mikäli hän kuulee hyvää palautetta myyjän toiminnasta. Myyjän toiminnalla on suuri merkitys ennen kauppohen tekemistä, mutta myös sen jälkeen, sillä yhdestä hyvin hoidetusta asiakassuhteesta voi seurata useita lisää. (Pekkarinen 2000: 158.)

5 Kehittyminen myyntityössä

”Kehittyäkseen pitää kokeilla rohkeasti uutta, epäonnistumisenkin uhalla.” (Lund 26.2.2008)

Jotta myyjä voi nykypäivänä menestyä työssään, on hänen oltava jatkuvasti ajanhermoilla. Myyjän on seurattava asiakkaiden muuttumista ja pysyttävä tietoisena taloussuhdanteiden muutoksista. Jos myyjä ei ole tietoinen ympärillään tapahtuvista myyntiin vaikuttavista tekijöistä, ei kehitystä voi tapahtua. (Stewart 2000: 11–12)

Myyntityössä kehitymisestä puhuttaessa tulee usealle mieleen erilaiset myyntikoulutukset. Haastateltaviemme mielestä koulutukset toimivat hyvänä kehittymisen alulle laittajina sekä motivaation luojuina, mutta ne eivät ole yksiselitteinen ratkaisu. Heidän mielipiteensä tuo esille sen, että tämän hetkiset tarjolla olevat myyntikoulutukset eivät vastaa tarpeeseen. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008.) Johtopäätöksenä haastateltujen näkemyksistä tarvitaan uudenlaista lähestymistapaa, jolla myyntiä valmennetaan tehokkaammin ja enemmän osallistujia aktivoiden. Nämä näkökulmat pyrimme ottamaan huomioon omassa myyntivalmennuksessamme.

Haastattelemamme menestyneet myyjät nostivat kokemuksen sekä mentoroinnin ja sparrauksen kehittymisen työvälineiksi. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008.) Näiden kehittymisen työvälineiden rinnalle nostamme itsearvioinnin ja itsetuntemuksen sekä suunnittelun, joiden tärkeyttä korostettiin useassa teorialähteessämme.

5.1 Kokemus

Kahdeksasta haastatellusta kuusi nosti esiin kokemuksen tärkeyden. Heidän näkökulmastaan toistot eli useat myyntitilanteet ovat ainoita oikeita mahdollisuuksia myyjän kehittymiselle. Kaikki muut kehittymisen työvälineet koettiin hyväksi pohjatyöksi, mutta ilman kokemuksen kartuttamista ei pohjatyötä voida viedä käytäntöön. Kokemusta painottaneet haastatellut toivat esiin, että uran alkuaika menee oman myyntitavan löytymiseen. Oman tavan löydyttyä on mahdollisuus lähteä vaihtelevien myyntitilanteiden kautta kehittämään itseään. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008.)

Haastatellut korostivat, että mahdollisimman erilaiset myyntitilanteet ovat parhaita kehittämään myyjää, koska silloin myyjä todennäköisimmin tekee myös virheitä. Jos myyjä tekee myyntitilanteessa virheen, on se paras mahdollinen tilaisuus

oppimiselle ja kehittymiselle. Kun myyjä tekee virheen asiakkaan läsnä ollessa, on hyvin todennäköistä, että sama virhe ei toistu uudelleen. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008)

”Myyntityössä kehittyy, jos on nöyryyttä oppia virheistään.”
(Putkonen 28.2.2008)

5.2 Itsearviointi ja itsetuntemus

”Työtä on tehtävä, analysoitava ja siitä on saatava palautetta. Kun analysointi on tehty ja palautetta on annettu, on myyjällä tapahduttava muutoskehitystä, jotta ollaan menossa oikeaan entistä menestyvämpään suuntaan.” (Rinne 26.2.2008)

Myyjän itsetuntemuksen ja itsearvioinnin kehittyminen liittyvät olennaisesti myyjän esimieheen. Jotta näillä osa-alueilla voi tapahtua kehitystä, on myyjän esimiehen tarjottava myyjilleen tilaisuuksia, joissa keskustellaan myyjien myyntitekniikoista sekä hyvistä ja huonoista kokemuksista palautteen kautta. Esimiehen palaute myyjälle on ensiarvoisen tärkeää. Kun esimies antaa myyjälle näytönpaikkoja, jotka ovat sidoksissa myyjän itsetuntemukseen ja itsearviointiin, voi vaatimustasoa myyjää kohtaa nostaa vähitellen luontevasti. Näitä näytönpaikkoja ovat esimerkiksi omien heikkouksien voittaminen myyntitilanteissa tai oman henkilökohtaisen myyntituloksen parantaminen. Näillä keinoilla myyjän esimies voi yksilöllisesti kehittää ja kannustaa myyjää, auttaa häntä löytämään omat rajansa sekä potentiaalinsa. (Rubanovitsch & Aalto 2007: 171–175.)

5.3 Suunnittelu

Suunnittelu on työväline, jonka avulla niin yritys kuin yksittäinen myyjäkin saavuttaa ohjatun työskentelytavan. Näin ollen yritys ja myyjä saavat myös paremmat edellytykset toimintansa jatkuvalla, pitkäaikaisella ohjaamisella. (Pekkarinen ym. 2000: 176)

Suunnitelmat ovat hyödyllisiä vain jos niitä käytetään, sillä ne ovat valmistautumista yrityksen myyntityön tulevaisuuteen. Suunnittelua ei kannata toteuttaa vain suunnittelun vuoksi, vaan se tulisi tehdä aina yhdessä myynnin tavoitteiden kanssa. Hyvissä myynnin suunnitelmissa on aina mittareita ja välitavoitteita, joiden pohjalta myyjä voi verrata suunniteltua asetettuihin tavoitteisiin. Suunnittelu tulisi myyjän kehittymisen kannalta jakaa lyhyen ja pitkän aikavälin kokonaisuuksiin, jolloin kehitystyötä voidaan toteuttaa tasaisin väliajoin. Hyvä suunnittelutyö on jatkuvassa muutoksessa, jolloin suunnitelmat muokkautuvat sen hetkisen reaalitilanteen mukaan. (Laine 2008: 238–239.)

Puutteellinen myynnin suunnittelu johtaa myyntiorganisaation näkökulmasta tehottomuuteen ja kehittymättömyyteen. Asiakkaan näkökulmasta suunnittelemattomuus johtaa myös heikkoon asiakastytytyvyyteen. Lyhyellä aikavälillä voidaan saavuttaa tuloksia, mutta pitkällä aikavälillä tarkasteltuna myyntiorganisaation tulokset heikkenevät, koska myynnin kokonaisvaltaista prosessia ei ole suunniteltu ja näin ollen kehitystä ei tapahdu. Parhaimmat myyjät osaavat soveltaa tehtyjä suunnitelmia omaan työhönsä sopiviksi siten, että yksittäisen myyjän kehityskaari olisi aina paras mahdollinen, ilman että kehitys tapahtuu yrityksen kustannuksella. (Laine 2008: 241.)

5.4 Mentorointi ja sparraus

Mentoroinnilla tarkoitetaan ihmissuhdetta, jossa toinen on oppijan ja toinen opettajan roolissa. Tarkoituksena on kehittää oppijan roolissa olevaa jollain tietyllä osa-alueella, kuten tässä tapauksessa myyntityössä. (Rogers 2004: 243.) Sparrauksella tarkoitetaan enemmän kannustamiseen ja positiivisen vireen löytämiseen kuin uuden opettamiseen keskittyvää toimintaa (Määttä 28.2.2008).

Sparraus on tärkeä kehittymisen väline niin kollegoiden kesken kuin myös esimiehen suunnalta toteutettuna. Myyjän kehittyminen pääsee parhaaseen mahdolliseen vauhtiin, kun ulkopuolinen ihminen tai joukko ulkopuolisia ihmisiä kannustaa myyjää tavoittelemaan huippusuoritusta. Kun myyjää sparrataan tavoitteet pysyvät kirkkaana mielessä, jolloin niiden saavuttamiseksi tekee enemmän töitä kuin silloin, jos niistä ei jatkuvasti muistuteta. (Määttä 28.2.2008.)

Mentorointi on yksi valmentamisen muoto. Monissa yrityksissä on käynnissä mentorointiohjelmaa, joissa iäkkäämmille henkilöille kertynyt kokemus ja viisaus saatetaan nuorempien kollegoiden käytettäväksi. (Rogers 2004: 243.)

Viisi kahdeksasta haastatellusta toi esiin mentoroinnin ja sparrauksen tärkeyden. Heidän mielestään samassa organisaatiossa työskentelevät kokeneemmat myyjät ovat uudemman myyjän kannalta katsottuna hedelmällisimpiä lähteitä kehittymiselle, parhaita mahdollisia mentoreita. Yksi tapa kokeneemmilta myyjiltä oppimiselle on heidän työnsä seuraaminen. Kun kokemattomampi myyjä yhdistää oman tyyliinsä kokeneemman myyjän hyväksi havaitsemiin myyntitapoihin, on lähtökohta myyjän uralle helpompi ja tuloksen tekemisen kannalta lupaavampi. (Henkilöhaastattelut, kevät 2008.)

6 Valmentaminen

6.1 Valmentamisen määrittely

Valmentamisesta puhutaan niin urheilun, esimiestyön kuin opettamisen parissa. Tarkastelemme valmentamista nimenomaan opettamisen kannalta.

Miksi valmentamista ollaan tuomassa oppilaitoksiin? Tämän päivän työelämässä tarvitaan yhä itseohjautuvampia ja itsenäisempään työskentelyyn kykeneviä ammattilaisia. On kyettävä hyödyntämään itseään kokonaisvaltaisesti, niin luovuuden, ajattelun, persoonallisuuden kuin verkostonsakin kautta yhteistyössä muiden ihmisten kanssa. Koululaitoksemme ei ole vielä täysin pystynyt vastaamaan tähän haasteeseen. Opettaja on nykypäivänä edelleen oppimistilanteen keskipisteessä. Keskipisteessä tulisi kuitenkin olla oppimistilanteen varsinainen asiakas eli oppija. (Leinonen ym. 2002: 13.)

Opettajakeskeisissä ympäristöissä noudatetaan tarkasti määriteltynä kursseja ja arviointikriteereitä. Vastuu oppimisesta pidetään opettajalla. Koska koulutuksen tavoitteena tulisi olla itsenäisesti ajattelevien ja oppivien ihmisten kasvattaminen, opettajien tulisi siirtää vastuu oppimisesta oppijalle itselleen. Siinä onnistuminen vaatii opettajalta kykyä luopua keskeisestä roolistaan sivummalle eli ryhtyä valmentajaksi. (Leinonen ym. 2002: 13.)

Mistä valmentamisessa on kysymys? Lyhyesti määriteltynä valmentamisessa on kysymys oppimisen mahdollistamisesta ja ohjaamisesta. Siinä valmentaja ja valmennettava nähdään oppimisyhteisön tasavertaisina jäseninä, jotka työskentelevät yhdessä samaa päämäärää kohti. (Leinonen ym. 2002: 16.) Toisaalta valmentaminen on oppimisen johtamista niin yksilön, tiimin kuin yhteisönkin tasolla. Johtamisella ei kuitenkaan tarkoiteta perinteistä käskemistä ja kontrollointia, vaan mahdollisuuksien luomista, tuen antamista ja jokaisen oppijan oppimisen palvelemista. (Leinonen ym. 2002: 158.)

Miles Downey kiteyttää teoksessaan *Effective Coaching*¹ valmentamisen perusajatuksen seuraavasti, ”*Valmentaminen on taito helpottaa toisen suoritusta, oppimista ja kehitystä*”. Valmentamisen tulisi aina tähdätä suorituksen parantamiseen, jatkuvaan oppimiseen sekä henkilökohtaiseen kasvamiseen. (Partanen 2008.)

¹Downey, Miles 2003. *Effective Coaching*. New York: Thomson Texerer.

Valmentamisen voi määritellä myös sen tavoitellun lopputuloksen kautta. Kvist ym. määrittelevät valmentamisen seuraavasti:

”Mielestämme valmentamisen syvin tarkoitus on vapauttaa ihmisissä piilevä potentiaali. Valmentajan työtä ei ole se, mitä hän tekee vaan se, mitä hänen joukkueensa saavuttaa.” (Kvist ym. 2004: 6)

Kuten edellä käy ilmi, valmentamisen voi määritellä monin eri tavoin. Yhteistä näille kaikille määritelmille on valmennettavan auttaminen. Oli sitten kyse yksilöstä tai tiimistä, auttaminen tähtää aina oppimisen mahdollistamiseen ja henkilökohtaiseen kasvamiseen.

6.2 Valmentamisen historia

Valmentamisen voidaan määritellä alkaneen jo muinaisessa Kreikassa, jossa lahjakkaista urheilijoista haluttiin ja kyettiin kehittämään lajinsa mestareita. Urheilun kautta valmentaminen on vähitellen siirtynyt yritysmaailmaan, jolloin tavoitteena on hyödyntää koko valmennettavan työntekijän lahjakkuus. Viime vuosisadan lopulla valmentaminen on tullut myös koulumaailmaan valmennettavien itseohjautuvuuden vaatimuksen kasvaessa. (Kvist ym. 2004: 19.)

Koulumaailmassa valmentamista pidetään 1900-luvun lopun keksintönä, mutta sen kehitys juontaa juurensa huomattavasti kauemmaksi. Opetuksen ja oppimisen johdonmukainen kehittyminen opettajakeskeisyydestä oppijakeskeisiksi malleiksi alkoi jo 1800-luvun loppupuolella, kun käytännön ja kokemuksen merkitystä korostava pragmaattinen kasvatusfilosofia alkoi kehittyä. Tämän ihmisen toimintaa tiedon synnyttämisessä painottavan suuntauksen periaatteet voidaan nykyisin tunnistaa lähes kaikista oppimismenetelmistä, joissa valmentamista käytetään. (Stenlund 2008: 19, Mäki-Komsi 1999: 35.)

Oppimisnäkemysten kautta historiaa tarkasteltaessa suurin muutos on ollut behavioristisen oppimisnäkemysten siirtyminen taka-alalle ja toisaalta kognitiivisen oppimiskäsityksen esilletulo viime vuosikymmeninä. Behavioristisessa oppimiskäsityksessä oppija nähdään passiivisena tiedon vastaanottajana, jolloin oppiminen tapahtuu mekaanisen toistamisen kautta. Tällöin perinteinen opettaminen on toimiva ratkaisu. Kognitiivinen oppimiskäsitys painottaa aktiivista toimintaa, jolloin oppija on keskeisessä asemassa tiedon valikoijana, muokkaajana, tulkitsijana, soveltajana ja arvioijana. Tämän oppimiskäsityksen toteuttaminen vaatii valmentamista opettamisen sijaan. (Mäki-Komsi 1999: 35.)

6.3 Valmentamisen tarve

Epävarmuuden tunne pysyvien työpaikkojen saatavuudesta sekä työnkuvan monipuolistuminen edellyttää yrittäjämäistä käyttäytymistä kaikilla toiminnan tasoilla, niin globaalisti, yhteiskunnallisesti, alueellisesti, organisatorisesti kuin yksilöllisestikin. Jotta tähän haasteeseen voidaan vastata, yrittäjäyyskasvatuksen määrä on kasvanut ja näkökulma laajentunut opetuksesta oppimisprosesseihin, opetussuunnitelmiin, oppimiskulttuuriin sekä oppilaitosten rakenteiden uudistamiseen. (Kyrö & Ripatti 2006: 11–12.)

Laajentunut näkemys asettaa uusia vaatimuksia pedagogiikalle, joka perinteisesti on painottanut tiedon ja tietämisen ylivoimaisuutta. Sen vuoksi opettajan tietoa ja ajatuksia tärkeämpiä ovat tällä hetkellä oppijan toiminta ja tavoitteet. Opettajan ammattitaitovaatimuksena tulisi olla asiantuntijuuden sijaan oppimisen ohjaaminen eli valmentaminen. Edellä mainittu pedagogiikan laajentunut käsite yhdistää ympäröivän todellisuuden ja sen instituutiot oppimisprosessiin, jolloin käsitys oppimisympäristöstä laajenee. Erityisesti koulujen ja elinkeinoelämän eriytyneet suhteet ovat historiaa ja yhteistoiminta näiden toimijoiden välillä on muodostunut tärkeään rooliin. Muuttuneessa tilanteessa tarvitaan valmentajia, jotka kykenevät luomaan ja ylläpitämään verkostoja koulun ulkopuoliseen maailmaan ja osaavat tuoda sieltä tietoa valmennettaville. (Kyrö & Ripatti 2006: 20, Isosuo & Särkijärvi 2008: 24)

Hyvälle opetukselle on asetettu kansallisella tasolla tiettyjä vaatimuksia, niin sanottuja aktiivisen oppimisen periaatteita. Niiden mukaan: *”Oppimistilanteen tulee kannustaa oppijaa aktiivisuuteen ja vastuullisuuteen omasta oppimisestaan ja pyrkiä kehittämään itseohjautuvaa oppimisotetta. Oppimisen tulee olla myös ongelmalähtöistä, kontekstisidonnaista sekä erilaisia tiedon alueita integroivaa. Oppimisessa tulee kannustaa yksilöitä yhteistoimintaan ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen sekä pyrkiä kehittämään dialogin, argumentoinnin ja ajattelun valmiuksia.”* Tarvitaan siis valmentavaa, oppijan keskipisteeseen asettavaa opetusmenetelmää. (Mäki-Komsi 1999: 29.)

Valmentamisen tarve ilmenee myös Isosuo & Särkijärven teoksessa (Isosuo & Särkijärvi 2008:24) käsiteltävästä Avoimen yliopiston tietopalvelun tilastosta, jossa esiteltiin erilaisia tapoja oppia. Sen mukaan ihminen oppii 10 prosenttia lukemalla, 20 kuuntelemalla, 30 näkemällä, 50 näkemällä ja kuulemalla, 70 keskustelemalla muiden kanssa, 80 käyttämällä tietoa ja tekemällä aitoja luonnollisia asioita ja 90 prosenttia opettamalla asian jollekin toiselle. Tämä tilasto tuo hyvin esiin sen, että pelkkä luennointi ei riitä. On siirryttävä valmentamiseen, jossa edellä mainituista oppimismenetelmistä tehokkaimpien toteuttaminen kuuluu tärkeänä osana valmentajan

tehtäviin, kuten luvussa 7.2 Oppimismenetelmänä tiimioppiminen - tulee ilmenemään. (Isosuo & Särkijärvi 2008: 24.)

7 Valmennuksissa oppiminen

Oppiminen voidaan työstämistasoiltaan jakaa kahteen eri luokkaan, pintaprosessointiin ja syväprosessointiin. Pintaprosessointi on tiedon vastaanottamista eli kyseessä on toteava oppimistyyli. Syväprosessointi sen sijaan on asian monitahoista tutkimista ja pohtimista. Perinteisessä koulumaailmassa on kysymys nimenomaan pintaprosessoinnista. Opettaja luennoi asiat ja opiskelija tekee ratkaisun, kuunteleeko hän vai ei. Jos opiskelija kuuntelee, hän usein hyväksyy kerrotut asiat ilman kyseenalaistamista ja syvällistä pohdintaa. Valmennuksissamme keskeisessä roolissa on opettajan sijaan oppija. Oppimismenetelmillä pyrimme luomaan ympäristön syväprosessin kautta tapahtuvalle oppimiselle. (Kauppila 2003: 21.)

7.1 Oppimiskäsitys

Voimalan toteutuksissa noudatetaan konstruktivistis-humanistista oppimiskäsitystä, jossa yhdistetään tiedon konstruointiin ja toisaalta yksilön oppimiseen ja kehittymiseen liittyvä oppimiskäsitys. Tämä juontaa juurensa Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksiköstä proAkatemiasta. Vuonna 1999 syntynyt proAkademia on puolestaan rakentanut oppimiskäsityksensä Jyväskylän ammattikorkeakoulun Tiimiakatemiaan pohjaten, josta nämä opit ovat lähteneet laajenemaan valtakunnallisesti eri yrittäjyyden oppimispaikkoihin 1990-luvun alusta lähtien. (Leinonen ym. 2002: 34.)

7.1.1 Konstruktivistinen oppimiskäsitys

Konstruktivistinen oppimiskäsitys on luvussa 6.2 Valmentamisen historia, mainitun kognitiivisen oppimiskäsityksen kehityksen tulos. Konstruktivismin ydin on tietojen yhdistämisessä, uudelleen rakentamisessa ja hahmottamisessa – eli uudeksi kokonaisuudeksi konstruomisessa. Vastuu oppimisesta on valmennettavalla, koska tiedon tulkitsijana hän antaa sille oman arvonsa ja merkityksensä. (Kauppila 2003: 21–22.)

Konstruktivismi perustuu ajatukselle oppijasta aktiivisena tiedonkäyttäjänä. Siinä korostuu erityisesti oppiminen opettamisen sijaan ja oppija opettajan sijaan. Myös aikaisempiin kokemuksiin pohjaava yksilöllinen tiedonrakentaminen korostuu sen sijaan, että opiskeltaisiin valmiita totuuksia. Valmentajan ensisijaisena tehtävänä

on saada motivoitua valmennettavat oppimistilanteeseen, koska ilman halua ei voi tapahtua oppimista. (Isosuo & Särkijärvi 2008: 24.)

7.1.2 Humanistinen oppimiskäsitys

Humanistisessa oppimiskäsityksessä korostuu yksilöllisyys. Siinä päämääränä on yksilön persoonallinen ja henkinen kasvu, johon päästään toteuttamalla itseään omien tarpeiden mukaisesti. Oppiminen perustuu valmennettavan kokemuksiin ja niiden reflektointiin. Humanismin mukaan meillä jokaisella on tiettyjä ennalta annettuja hyviä piirteitä ja potentiaaleja. Valmentajan tulisi löytää näitä yksilön vahvuuksia ja kannustaa niihin, jotta valmennettava löytäisi omat ydinosaamisalueensa, joita edelleen kehittämällä hän pystyisi huippusuorituksiin. (Leinonen ym. 2002: 35–36, Mäki-Komsi 1999: 35.)

7.2 Oppimismenetelmänä tiimioppiminen

Voimalan yrittäjyyskurssit toteutetaan aina tiimilähtöisesti. Yhdellä toteutuksella oppilaita on yleensä 10 – 20 henkilöä ja he muodostavat yhden tiimin. Lisäksi kurssilla tehtävä yrittäjyysprojekti toteutetaan projektitiimeissä, joiden koko on noin 5 – 10 henkilöä. Tiimeissä työskentelyssä olennaista on yhdessä tekeminen ja oppimisen ilo. Tiimioppimista toteutetaan tekemällä oppimisen, prosessioppimisen, dialogin, alustusten sekä teorian avulla, joita käsitellään seuraavissa luvuissa. (Lindberg 2008: 6-7.)

Tiimioppimista käsiteltäessä on hyvä määritellä ensin tiimi. Katzenbach ja Smith määrittelevät tiimin teoksessaan *Tiimit ja tuloksekas yritys* seuraavasti: *”Tiimi on pieni ryhmä ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja, jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, yhteisiin suoritustavoitteisiin ja yhteiseen toimintamalliin ja jotka pitävät itseään yhteisvastuullisena suorituksistaan”* (Katzenbach & Smith 1993: 59). Jotta edellä mainittu määritelmä voidaan saavuttaa, tarvitaan ennen kaikkea luottamusta ja sitoutumista (Katzenbach & Smith 1993: 75).

Tiimioppiminen sivuaa yleisemmin aiheesta käytettyjä käsitteitä ryhmäoppiminen ja yhteistoiminnallinen oppiminen. Tiimioppimisessa painotetaan yksilön sijaan tiimiä. Tiimissä opitaan yhdessä toisten kanssa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Tiimioppimisessa korostetaan tietojen ja taitojen synnyttämistä todellisessa toiminnassa ja sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Hyvässä tiimissä on lähtötasoltaan eritasoisia oppijoita, jotka tietämystään, kokemustaan ja näkemystään esille tuoden edesauttavat koko tiimin oppimista. (Isosuo & Särkijärvi, 2008: 26.)

Tiimioppimisen käynnistäminen on valmentajalle haasteellinen prosessi, koska valtaosa valmennettavista ei ole tottunut tiimityöskentelyyn. Alussa valmentajaa kuunnellaan tarkkaavaisesti eikä hänen mielipiteitään kyseenalaisteta. Kun valmennettavat saavat ymmärryksen, että he eivät opi valmentajaa vaan itseään varten, alkaa aktiivinen oppiminen. Asioita kyseenalaistetaan ja syntyy keskustelua, välillä myös väittelyä. Vähitellen valmennettavat ja valmentaja saavuttavat tasa-arvoisemman, kumppanuuteen perustuvan aseman jolloin voidaan aloittaa dialogin harjoittelu. Dialogiin paneudutaan tarkemmin seuraavassa luvussa. (Leinonen ym. 2002: 165.)

Tiimioppimisen etuna on mahdollisuus hankkia arvokasta kokemusta työelämätaidoista. Yhdessä työskentelemällä sosiaaliset taidot lisääntyvät, ennakkoluulot vähentyvät ja suvaitsevaisuus lisääntyy, sopeutuminen on helpompaa, yhteistoimintakyky kehittyy, vuorovaikutus ja kommunikaatio kehittyvät, tuottavuus kasvaa sekä toiminnan tavoitteet selkiytyvät. (Kauppila 2003: 28.)

7.2.1 Tekemällä oppiminen

Valmentajan polku – teoksessa Kvist ym. ottavat kantaa kurssi- ja seminaarimuotoiseen oppimiseen. Heidän mukaansa tämän tyypillisellä oppimisella ei ole todistettua yhteyttä suoritusparannuksiin. Opitut asiat jäävät usein toteutumatta, koska koulutuksen soveltamiseen ja tehoon ei ole luotu mittareita. Mikäli tuloksia halutaan parantaa, kursseilta saatava tieto tulisi muuttaa taidoksi tekemisen kautta. Voimalassa pyritään yhdistämään tieto mielekkäällä tavalla käytäntöön, jotta oppimisessa saavutetaan paras mahdollinen tulos. (Kvist ym. 2004: 31.)

Reformipedagogi John Dewey esitti jo viime vuosisadan alussa, että kaikki opittavat asiat tulisi kytkeä käytännön tekemiseen. Hänen mukaansa oppimista ei tapahdu ilman todellisten ristiriitojen ja ongelmien herättämistä sekä niihin ratkaisujen etsimistä. Voimalan kaikissa toteutuksissa on mukana käytännön projekti, johon oppiminen sidotaan. Tällöin ei saavuteta tietoa, jonka pohjalta osataan vastata tenttikysymyksiin, vaan tietoa, jota pystytään soveltamaan arki- ja työelämään. Myös myynnin valmentaminen tulee sitoa kulloinkin käynnissä olevaan projektiin ja etsiä juuri siihen liittyviin myynnin ongelmiin, kysymyksiin ja etenemisvaihtoehtoihin sopivat ratkaisut. (Puolimatka 2002: 269–270.)

Käytännön tekemisen tulee aina olla koko oppimisprosessin näkyvin osa ja toisaalta kaiken tiedonhankinnan ja oppimisen motiivi. Konkreettisen tekemisen kautta syntyy visioita ja ideoita, rikotaan rajoja, hankitaan kokemuksia ja otetaan vastuuta. Normaalista

oppimisesta tekemällä oppimiseen siirtyneet nuoret ovat todenneet, että aiemmin turvauduttiin opettajaan liian helposti. Tekemällä oppimisen kautta nuoret ovat oppineet ottamaan vastuuta ja itsevarmuus omaan tekemiseen, kehittymiseen sekä osaamiseen on kasvanut. (Kyrö & Ripatti 2006: 164–165, Leinonen ym. 2002: 29.)

7.2.2 Prosessioppiminen

Prosessioppimisen lähtökohta on kiinnittää huomio oppimisen kohteen sijaan prosesseihin, joiden tuloksena oppimista syntyy. Prosessioppimisessa ei aseteta tiukkoja tavoitteita erillisille oppimiskerroille eikä määritellä opetuksen kulkua ennalta, vaan pyritään prosessiin, joka on joustava ja jota ohjataan toimintaa tarkkailevan arvioinnin pohjalta. (Kovalainen 2006: 12.)

Prosessioppimista ohjaavat aina oppijoiden tarpeet. Tavoitteet ja keinot asetetaan heidän tarpeidensa mukaisesti. Erityisen haastavaksi prosessioppimisen valmentamisen tekee se, että valmentajan on kyettävä hallitsemaan samaan aikaan sekä tiimi- että yksilöprosesseja. (Kyrö & Ripatti 2006: 119, Kovalainen 2006: 12.)

Oppiminen on aina pitkä prosessi. Kun yksittäiset tapahtumat ja oivallukset linkittyvät toisiinsa, syntyy oppimista. (Hassinen 2007.) Voimalan valmennukset pyrkivät tarjoamaan mahdollisimman kokonaisvaltaista oppia yrittäjyydestä. Näin ollen myyntivalmennustamme ei tulisi nähdä pelkästään omana kokonaisuutenaan, vaan yhtenä osana prosessia, joka kattaa koko kurssin.

7.2.3 Dialogi

Dialogi -sana on lähtöisin kreikankielestä ja suomeksi käännettynä se merkitsee tarkoitusten ja ajatusten selvittämistä, yhteistä tiedonvirtaa. Dialogin ensisijaisena tavoitteena ei ole päästä mihinkään tiettyyn päämäärään, vaan ajatusten vaihtamisen kautta lisätä valmennettavien tietoa. Dialogin tulisi olla yksi tärkeimmistä tiimin tiedonjakamisen ja oppimisen keinoista. (Senge 1990: 238–248.)

Dialogissa tärkeä taito on kyky heittäytyä mukaan. Kun kiinnittää tarkkaavaisuuden vuorovaikutukseen sen sijaan, että kiinnittäisi huomion koko ajan omaan toimintaan ja ”mitä sanon seuraavaksi” – ajatteluun, dialogin avulla voidaan saavuttaa erittäin tehokasta oppimista. (Csikszentmihalyi 1990: 304.)

Dialogin ainoa tavoite ei ole lisätä tiedon määrää, vaan tavoitteena on oppia myös omasta ja muiden ajattelumalleista. Miksi ajattelen asiasta

näin? Miksi toinen henkilö näkee asian eri valossa kuin minä, ja päätyi esittämäänsä päätelmään? Olennaista on siis oppia ymmärtämään myös erilaisia näkökulmia asioihin. (Senge 1990: 238–248.)

7.2.4 Alustukset

Alustuksissa valmentaja alustaa valmennettaville käsiteltävään aihealueeseen liittyviä perusasioita esimerkiksi lehtiartikkelin tai PowerPoint – esityksen avulla. Vaikka valmentamisessa korostetaan yleisesti tiettyyn aihealueeseen liittyvän asiantuntijuuden sijaan valmennuksellisia taitoja, on valmentajan hallittava vähintään perusasiat käsiteltävistä aiheista. Sisällön hallinnassa on olennaista tietoperustan ymmärtäminen ja sen sitominen elävään elämään ja käytäntöön. Valmentajan on myös ymmärrettävä miksi kyseinen sisältö on tärkeää osata alustaa ja mitä oppimisen päämäärää tai kehittymistä tukevaa tavoitetta se palvelee. (Luukkanen 2005: 56.)

Myyntivalmennuksissa alustuksen tavoitteena ei ole vain tietyn asian kertominen, vaan se käynnistää prosessin, jossa dialogin avulla tuodaan esiin valmentajan ja valmennettavien omia kokemuksia kyseisestä aihealueesta ja sitä kautta synnytetään uutta tietoa ja ymmärrystä. Alustuksissa pyritään tuomaan esiin mahdollisimman ajankohtaista ja hyödyllistä tietoa, minkä vuoksi alustajina pyritään käyttämään myös liike-elämän asiantuntijoita. (Leinonen ym. 2002: 107–108.)

7.2.5 Teoria

Kuten aiemmin on tullut esille, Voimalan oppimismenetelmät poikkeavat hyvin paljon perinteisen koulumaailman oppimismenetelmistä. Teorian käyttäminen on kuitenkin yksi perinteinen oppimismenetelmä, jota käytetään myös Voimalassa. Valmennuksessa valmennettavat lukevat keskimäärin kaksi teosta valitsemaansa aihealueeseen liittyen ja kirjoittavat niistä esseet. Esseen kirjoittamisen avulla valmennettava käsittelee kirjan sisältämää teoriatietoa ja soveltaa sitä yrittäjäyysprojektiin, tiimiinsä tai yleisesti omaan oppimiseensa. (Leinonen ym. 2002: 98.)

Kirjojen ja muiden teorialähteiden, kuten lehtiartikkeleiden tarkoitus on toimia oppimisen, oivaltamisen ja uusien ajatusten syntymisen välineenä (Leinonen ym. 2002: 97). Jotta tieto ei jää vain lukijan käytettäväksi, on tärkeää panostaa tiedon jakamiseen. Dialogin avulla jokaisen hankkimaa tietoa saadaan levitettyä ja jalostettua myös muiden valmennettavien käyttöön. (Leinonen ym. 2002: 34.)

7.3 Oppimisympäristö

Aiemmin esitellyssä konstruktivisessa oppimiskäsityksessä otetaan kantaa oppimisympäristön tärkeyteen. Sen mukaan oppimisympäristön tulisi olla mahdollisimman lähellä aitoa toimintaympäristöä, jotta opitun tiedon soveltaminen tulevissa käytännön tilanteissa olisi mahdollisimman helppoa. (Rauste-von Wright & von-Wright, 1994: 45–46.) Erityisesti projektin tekemiseen varatun tilan tulisi muistuttaa enemmän työpaikkaa kuin koulua; toimistoinen, työpisteinen ja neuvottelutiloinen (Leinonen ym. 2002: 40).

Valmennuksiemme oppimisympäristön tulisi aitouden lisäksi olla kiinnostava, motivoiva ja virikkeitä antava, mutta kuitenkin työskentelyrauhan tarjoava. Hyvän tiimitoiminnan, luovuuden ja aktiivisen oppimisen mahdollistamiseksi toimintaympäristön tulisi olla myös avoin ja vapaa. (Kauppila 2003: 19, Kyrö & Ripatti 2006: 177.)

Oppimisen ja tiedonmuodostuksen prosesseissa ihminen pyrkii hyödyntämään kaikkia aistikanaviaan. Teknologian merkityksen kasvaessa oppimisympäristössä tulisi pystyä hyödyntämään erilaisia medioita kattavasti. Kun pystymme hyödyntämään multimediala valmennuksissamme, valmennettavien kokemusmaailma laajenee. (Mäki-Komsi 1999: 11.)

Valtaosa Voimalan valmennuksista tapahtuu proAkatemialla, jossa edellä mainitut oppimisympäristöön liittyvät tekijät on otettu huomioon. Haastavaksi oppimisympäristö muodostuu silloin, kun valmennus toteutetaan kurssin tilaajan tarjoamissa perinteisissä luokkatiloissa.

8 Valmentajana toimiminen

Kiinalaisen filosofin Laotsean näkemys johtajuudesta sopii hyvin myös valmentamiseen. Se tiivistää päämäärän, johon valmentajan tulisi pyrkiä tiimiä valmentaessaan:

”Parhaat johtajat ovat niitä, joiden olemassaoloa ihmiset eivät huomaa. Seuraavaksi parhaita ihmiset kunnioittavat ja ylistävät. Seuraavaksi parhaita he pelkäävät ja seuraavaksi parhaita vihaavat. Kun paras johtaja on tehnyt työnsä, ihmiset sanovat: ’Me teimme sen itse.’” (Katzenbach & Smith 1993: 75)

8.1 Tehtävät

Edellisen lainauksen mukaisesti valmentajan tulee pyrkiä tekemään itsensä näkymättömäksi. Se on kuitenkin usein vain kaukainen ihannetilanne, johon pyrkiessä valmentajan tulee panostaa lukuisiin eri tehtäviin.

Kuten jo aiemmin on tullut esiin, valmentajana toimiminen ei vaadi niinkään tiettyyn rajattuun aiheeseen liittyvää kompetenssia, vaan taitoa ohjata valmennettavia ja pystyä kehittämään heitä. Se ei suinkaan tarkoita sitä, että valmentajana toimiminen olisi helpompaa kuin perinteinen opettajantyö, päinvastoin. Jotta valmentajan tehtävälusta ei olisi loputon, koostimme eri lähteistä mielestämme viisi tärkeintä tehtävää myyntivalmennuksen kannalta tarkasteltuna. (Kyrö & Ripatti 2006: 20.)

8.1.1 Ilmapiirin luoja

Ilmapiirin rakentaminen on yksi tärkeimmistä, ellei tärkein valmentajan tehtävä. Ilmapiiriä rakennetaan luomalla luottamusta, kertomalla asiat tasapuolisesti, käsittelemällä heti ristiriidat sekä tekemällä työn tekemisestä hauskaa. (Kvist ym. 2004: 133.)

Oman valmennuskokemuksemme perusteella edellä mainituista tekijöistä työn hauskuus on merkittävin hyvän ilmapiirin luoja. Myös Kyrö ja Ripatti painottivat samaa asiaa tekemiensä oppilashaastattelujen perusteella. Niiden yhteenvedossa todettiin, että opiskelijat kokivat yhtenä kolmesta tärkeimmästä valmentamiseen liittyvästä tekijästä sen, että valmentaja suhtautuu iloisesti ja positiivisesti asioihin (Kyrö & Ripatti 2006: 168). Työn tekemisestä tulee hauskaa, kun valmentaja kykenee innostamaan valmennettavia. Näin ollen Bryan Tracyn määritelmä *”Myynti on innostuksen*

siirtämistä” pätee osaltaan myös valmentajan työssä. Innostus on saatava siirtymään valmennettaville.

Ilmapiirin rakentamisessa päämääränä tulisi olla hauskuuden lisäksi mahdollisimman kokeileva ja avoin ilmapiiri. Valmentajan tulisi pyrkiä poistamaan pelot ja vahvistamaan turvallisuuden tunnetta. Tällaisessa ilmapiirissä uskalletaan erehtymisenkin uhalla kokeilla rohkeasti ja näin pystytään luomaan innovaatioita sekä uudistamaan ympäristöä. (Kvist ym. 2004: 133.)

8.1.2 Oivalluttaja

Oivalluttaminen tarkoittaa sitä, että valmentaja ei kerro suoraan mitä pitää tehdä, vaan lähestyy asiaa kysymysten muodossa. Tavoitteena on, että valmennettava oivaltaa itse opittavan asian. Tällöin oppiminen on tehokkaampaa ja valmennettavan kannalta palkitsevampaa. Jos kysymys on aseteltu ja johdateltu oikein todennäköistä on, että miettimisen jälkeen valmennettava löytää valmentajan haluaman vastauksen. Kysymyksien esittämisessä kannattaa painottaa avoimia kysymyksiä. Avoimet kysymykset auttavat ideoiden syntymisessä ja kannustavat valmennettavia itsenäiseen ongelmanratkaisuun. (Kvist ym. 2004: 24.)

Oivalluttamisen merkitys tuli esiin myös huippumyyjien haastatteluissa. Nina Rinteen mukaan myynnin valmentamisessa paras tapa on oivalluttaa myyjiä. Tavoitteena on saada heidät ymmärtämään kehityskohteensa, maneerinsa ja vahvuutensa. Tällöin kehittyminen on nopeampaa ja valmennettavasta itsestään lähtevää. (Rinne 26.2.2008.)

8.1.3 Dialogin ohjaaja

Valmentajalla on suuri vastuu dialogin onnistumisesta. Hänen pitäisi pystyä saamaan valmennettavat halukkaiksi ja kykeneviksi tuomaan oma ajattelunsa muiden tarkasteltaviksi. Valmentajan pitää luoda ympäristö, jossa ei ole hierarkista rakennetta estämästä vapautunutta ajatusten vaihtoa. (Senge, 1990: 238–248.)

Yrittäjyyskasvatuksen uusia tuulia – teoksessa kirjoittajat näkevät valmentajan roolin dialogin ohjaamisessa seuraavasti: ”*Hän ohjailee puheenvuoroja, huolehtii hienotunteisuudesta ja huomioi kaikki osallistujat. On tärkeää myös, että kaikki osallistuvat. Ohjaaja tarvittaessa rohkaisee, tukee, kannustaa ja antaa osallistujille elegantisti palautetta*” (Kyrö & Ripatti 2006:143). Nämä kaikki asiat ovat varmasti totta, mutta toisaalta liiallista hienotunteisuutta pitäisi laajasti tunnetun *Dialogi*-teoksen mukaan välttää. Teoksen kirjoittaneen Isaacsin mukaan yksi keskeinen dialogitaito on suora

puhe eli oman aidon itsensä ilmaisemista riippumatta siitä, mitä muita vaikuttavia tekijöitä tilanteessa on. Suoralla puheella luodaan avoimuutta ja vältetään ristiriitatilanteiden syntymistä. (Isaacs 2001: 167.)

Ristiriitaista näkemystä dialogista ja sen ohjaamisesta tuo esiin myös Kauppila teoksessaan *Opi ja opeta tehokkaasti*. Hänen mukaansa: ”Oppimistilanne muodostuu monista vuorovaikutussuhteista, joiden yhteinen vaikutus on enemmän kuin erillisten vaikutusten summa. Keskeinen vuorovaikutussuhde syntyy opiskelijan ja opettajan välille” (Kauppila 2003: 18). Isaacs puolestaan ei nosta opettajaa jalustalle, vaan näkee vuorovaikutukseen osallistujat aina toisiinsa nähden tasavertaisina: ”Dialogi korostaa ’kumppanuutta’ – niin opettajien kuin muun henkilökunnan välillä, opettajien ja oppilaiden välillä kuin oppilaiden keskenkin. Dialogi innostaa ihmisiä oppimaan yhdessä ja toisiltaan” (Isaacs 2001: 33).

Dialogi ei ole helppoa toteuttaa eikä sitä voi oppia muuten kuin harjoittamalla sitä yhdessä tiimin kanssa. Voimalan toteutuksissa tiimin elinkaari on melko lyhyt ja valmennettavien aiemmat kokemukset dialogista yleensä erittäin vähäiset, joten varsinaista dialogia on vaikea saavuttaa. Valmentaja pystyy kuitenkin aktiivisella ja dialogiin kannustavalla kyselevällä otteella samaan valmennettavat esittämään mielipiteitään ja kokemuksiaan eli jakamaan hiljaista tietoaan. (Senge, 1990: 238–248.)

8.1.4 Motivoija ja kannustaja

Valmennettavan motivaatio näkyy valmiutena suorittaa erilaisia tehtäviä opiskelupäämäärän saavuttamiseksi. Hyvä motivaatio ilmenee vastuun ottamisena opiskelusta. Se myös tuottaa itseohjautuvampaa opiskelua. Motivaation tasot etenevät estyneestä motivaatiosta hajaantuneeseen motivaatioon, siitä selviytymismotivaatioon, ja lopulta saavutusmotivaation kautta sisäiseen motivaatioon. Selviytymismotivaatio edustaa luvussa kahdeksan mainittua pintaprosessointia, jossa tavoitteena on asioiden oppiminen sellaisenaan. Tällöin käytetään runsaasti esimerkiksi ulkomuistiin perustuvaa opiskelutapaa. Saavutusmotivaatiossa ei enää yritetä vain päästä kurssista läpi, vaan tähdätään erinomaisiin arvosanoihin. Saavutusmotivaation lähteenä on usein kilpailussa pärjääminen eli halutaan saada vaikka tiettyjä luokkatovereita parempi arvosana. (Kauppila 2004: 43–45.)

Sisäinen motivaatio on se johon me valmennuksissamme pyrimme. Tällöin ulkoisilla palkinnoilla ei ole merkitystä, vaan motivaation lähteenä on aito kiinnostus opiskeltavaa asiaa kohtaan ja halu kehittää itseään. Kun opiskelijalta löytyy sisäinen motivaatio, hän on valmis

laittamaan kaikki resurssinsa peliin. Oppiminen tapahtuu syväprosessoinnin kautta ja se on erittäin itseohjautuvaa. Sisäisen motivaation omaava henkilö uskaltaa hypätä epämurkavuusalueelle ja näin myös elinikäisen oppimisen valmiudet kehittyvät. (Kauppila 2004: 43–45.)

Hyvä motivointikeino on vahvuuksien korostaminen. Jokainen valmennettava tulee tiimiin omien taitojensa, osaamisensa, asennemaailmansa ja itsetuntonsa kanssa. Valmentajan tehtävä on löytää vahvuuksia kaikista valmennettavista ja antaa niistä positiivista palautetta. Tällöin valmentaja tukee yksilöä oman kasvunsa tiellä ja saa motivoitua häntä oppimiseen. (Kyrö & Ripatti 2006: 165.)

Haastattellessamme huippumyyjiä kysyimme heiltä miten myyntiä tulisi valmentaa. Tässä yhteydessä Eevi Määttä toi hyvin esiin kannustamisen merkityksen valmennuksessa: *”Valmentajan tärkein tehtävä on kannustaa ja iloita hyvistä suorituksista yhdessä myyjän kanssa”* (Määttä 28.2.2008). Yhdessä iloitsemiseen liittyy läheisesti ajatus, jonka mukaan valmentaja ei koskaan voi kehua ja kiittää liikaa. Kiitos saa meidät varmoiksi ja luottavaisiksi, mikä edesauttaa tehokasta oppimista. Kiitokset kannattaa aina sitoa konkretiaan. Kiittäminen tuntuu aina mukavalta, mutta kun sen yhteydessä kerrotaan yksityiskohtaisesti mitkä tekijät johtivat onnistumiseen, valmennettava onnistuu todennäköisesti seuraavallakin kerralla. (Rogers 2001: 58–59.)

Yhtenä osana kannustamista voidaan nähdä valmentajan suhtautuminen epäonnistumisiin, joita väistämättä tulee uusia asioita kokeiltaessa. Valmentajan on pystyttävä vakuuttamaan valmennettavat, ettei epäonnistuminen tai virheen tekeminen ole aina vaarallista, vaan se kuuluu luonnollisena osana oppimiseen. Usein virhe on merkki siitä, että on uskaltanut kokeilla jotain uutta vanhan toistamisen sijaan. (Kyrö & Ripatti 2006: 168.)

8.1.5 Palautteen antaja

Rogers esittää *Aikuisoppiminen* -kirjassaan käytännönläheisen ja yksinkertaistetun esimerkin palautteen antamisen merkityksestä: *”Kuvittele, että olet yksi jäsen ryhmässä, jossa ryhmäläisten tehtävä on heittää pallo olkansa yli maaliin. Sinun ryhmäsi ei saa minkäänlaista osviittaa siitä, osuvatko pallot maaliin vai eivät. Palloja heittää myös toinen ryhmä, ja sen jäsenet saavat ohjausta heittämisessä. Kumpi ryhmä osuu todennäköisesti useammin maaliin? Sinun ryhmäsi jatkaa summanmutikassa heittämistä ja tekee jatkuvasti samat virheet. Toinen ryhmä kehittyi heitoissaan kaiken aikaa.”* Tämä yksinkertainen koe osoittaa hyvin kuinka tärkeää palaute on suoritusten parantamisen näkökulmasta. (Rogers 2001: 55.)

Ylivoimaisesti suurin osa eri oppilaitosten kursseista arvioidaan edelleen numeerisilla arvosanoilla. Voimalan valmennuksissa toteutetaan kuitenkin Lonkan & Lonkan ajatuksia palautteesta ensisijaisena arviointikeinona. Tärkeämpää kuin opitun teorian määrä, on valmennettavan kehittyminen lähtötasoon nähden ja oppiminen paremmaksi oppijaksi. (Lonka & Lonka 1991: 22.)

Sekä positiivisen että negatiivisen palautteen antaminen on valmentajalle tärkeä taito ja kehittymisen kohde. Palautetta annettaessa on tärkeää, että hetki on oikea ja henkilö on valmis vastaanottamaan palautetta. Palautteen antajan tulee myös osata ottaa huomioon toisen tunteet ja vuorovaikutustyyli. Palautteen antajan ei tule arvostella ja hänen tulee tarkistaa, että palaute on ymmärretty oikein. Palautteen vastaanottajalla on oltava vapaus päättää, mitä muutoksia tämä haluaa palautteen perusteella tehdä. (Kvist ym. 2004: 85–89.)

Palautteen antajana valmentajalla on keskeinen rooli, mutta myös toisten valmennettavien sekä valmennustilanteissa mukana olevien ulkopuolisten henkilöiden, kuten yrittäjäyysprojektin asiakkaan, tulisi antaa palautetta (Leinonen ym. 2002: 35). Näin ollen myös Voimalan toteutuksiin kannattaisi luoda systemaattinen keino kerätä palautetta kaikilta valmennuksiin osallistuvilta osapuolilta.

8.2 Ominaisuudet

Edellä mainittuihin valmennuksen teorioihin pohjautuen johtopäätöksemme on, että myynnin valmentajalta vaaditaan myös tiettyjä henkilökohtaisia ominaisuuksia, jotta valmennukset onnistuvat ja ovat aina ajan tasalla. Valmentajan on kyettävä johtamaan itseään kokonaisvaltaisesti ja tavoitteidensa mukaisesti. Valmentajan on oltava muutoskykyinen, jotta hän pystyy hallitsemaan erilaiset tiimit ja valmennuskerrat. Valmentajalta on löydettävä halua kehittyä koko ajan, jotta valmennusmenetelmien ja -sisältöjen ajankohtaisuus myynnin osalta voidaan varmistaa.

8.2.1 Itsensä johtaja

Jotta voi valmentaa muita, pitää pystyä johtamaan itseään. Itsensä johtamisen voi jaotella yhdeksään eri osa-alueeseen, joita ovat ammatillinen osaaminen, tavoitteellisuus, oman mielen johtaminen, fyysinen kunto, taloudellinen pärjääminen, ajanhallinta, sosiaalisuus, itsetuntemus ja itsensä toteuttaminen (Åhman 2004: 122).

Näistä olennaisin ja kaikkiin osa-alueisiin vaikuttava ominaisuus on oman mielen johtaminen. Se on vaikuttamisprosessi, jolla pyritään

omien ajatusten, tunteiden ja tahdon ohjaamiseen. Se käsittää tiedostamisen, että me itse päätämme millaisen merkityksen annamme erilaisille kokemuksille elämässämme. Päämääränä oman mielen johtamisessa tulisi olla menestyminen, joka on oman potentiaalin toteuttamista ja elämän tasapainoa. (Åhman 2004: 136.)

Itsensä johtaminen ei ole riippuvainen kirjoista opitusta tiedosta, vaan konkreettisesta tekemisestä. Se on oman tietoisuuden laaja-alaista, syvällistä ja käytännöllistä kehittämistä, joka ei onnistu ilman itsekuria toimia pitkäjänteisesti. (Sydänmaanlakka 2006: 273.)

Myyntivalmennuksissa on kyettävä johtamaan itseään, jotta pystyy toimimaan joustavasti, nopeasti reagoiden, luovasti ja jatkuvasti uudistuen. Valmentajan tehtävä saattaa olla välillä myös stressaavaa, joten itsensä johtaminen on tärkeä taito työhyvinvoinnin ylläpitämisen kannalta (Sydänmaanlakka 2006: 16).

8.2.2 Muutoskykyinen

Muutoskyky valmentajan tärkeänä ominaisuutena korostuu erityisesti myyntivalmennuksissa, koska valmennettavien lähtötaso vaihtelee erittäin paljon. Omien valmennuskokemustemme mukaan ikä ja koulutustausta eivät ole myyntivalmennuksessa merkittäviä muuttujia, vaan henkilökohtainen myyntikokemus ratkaisee valmennettavan lähtötason.

Jokaisen tiimin ja myyntivalmennuskerran ollessa erilainen, vaaditaan valmentajalta joustavuutta ja todellisen elämän tilanteiden ohjaavaa merkitystä oppimistehtävässä. Valmentajan on panostettava jatkuvaan reflektointiin, tilanneherkkyyteen ja tasapainoilemiseen valmennusprosessin eteenpäin viemisessä. (Kyrö & Ripatti 2006: 119–120.)

Muuttumiskyvyssä on kyse siitä, että valmentaja pystyy sopeutumaan helposti muutoksiin ja vastoinkäymisiin. Muutoskykyinen ihminen kykenee säilyttämään realistisen optimistisuuden ja huumorintajun stressinkin alla. Tällöin tilanteiden nopea muuttuminenkaan ei aiheuta avuttomuuden tunnetta, vaan muutoskykyiset ihmiset näkevät ne haasteina. (Kvist 2006: 145–146.)

Mistä valmentajan muuttumiskyky rakentuu ja kuinka sitä voi kehittää? Valmentaja voi kehittää sitä seuraavien seitsemän muutoskyvyn osatekijän avulla. Ensimmäinen tekijä on kekseliäisyys ja ongelmanratkaisutaito, jotka kehittyvät luovuutta edistämällä ja näkemällä ongelmat haasteina. Toisen ja kolmannen osatekijän muodostavat optimismi ja seikkailunhalu. Neljäs tekijä, innostuneisuus ja energisyys, toteutuu, kun tuntee intohimoa

asettamaansa päämäärää kohtaan ja muistaa kysyä itseltä, mistä työhön liittyvistä asioista nauttii eniten ja alkaa toteuttaa niitä. Viidettä osatekijää, itseluottamusta, pystyy kehittämään rakentamalla positiivista minäkuva. Kuudennen ja seitsemännen osatekijän muodostavat sopeutumiskyky ja epävarmuuden sietokyky. (Kvist 2006: 147–155.)

Henkilökohtaisten muutosten toteuttamiseen tarvitaan aina luovuutta ja rohkeutta. Luovuuden avulla muutetaan näkemystä ja rohkeudella asia viedään eteenpäin eli muutetaan käytäntöä. Rohkeutta tarvitaan myös epäonnistumisten pelon poistamiseen, mikä on yksi merkittävimmistä syistä muutosten vastustamiseen. (Kvist 2006: 92–93.)

8.2.3 Elinikäinen oppija

Oppiminen on yksi mielemme perustoiminnoista ja hyvinvoinnin kulmakivistä. Se on prosessi, jossa tietoa luodaan muokkaamalla kokemuksia ja aikaisempaa tietoa. Oppimisen mahdollistajana on kyky oppia, joka on viime vuosina noussut kilpailuvaltiksi työmarkkinoilla. Siinä on kysymys tiedon hankkimisen, tallentamisen ja soveltamisen tehokkuudesta. (Sydänmaanlakka 2006: 153.)

Valmentajan työssä oppimisen ja kehittymisen edistyminen tulisi nähdä työn keskeisenä tavoitteena. Tieto sekä ympäröivä maailma muuttuu ja tutkimukset tuovat uusia näkemyksiä, joten valmentajan on kyettävä oppimaan uutta ja poisoppimaan vanhasta. Jotta tämä voi onnistua, tulee valmentajalla itsellään olla halu jatkuvaan uudistumiseen. (Luukkanen 2005: 171–176.)

Valmentajan elinikäistä oppimista tapahtuu niin omassa työyhteisössä kuin oppilaitosten ulkopuolellakin (Luukkanen 2005: 187). Erityisen tehokas kanava jatkuvalla oppimiselle on valmennustilanteet. Niissä oppijana on aina valmennettavien lisäksi valmentaja. Kuten oppija, myös valmentaja saa kokeilla ja tehdä virheitä. Tärkeintä on pyrkiä oppimaan niistä. Asioihin etsitään aina yhdessä ratkaisuja ja saaduista kokemuksista pyritään jatkuvasti oppimaan yhdessä. (Leinonen ym. 2002: 163, Kyrö & Ripatti 2006: 168.)

9 Yhteenveto

9.1 Myyntityön ja valmentamisen yhteenveto

Opinnäytetyömme edetessä huomasimme, että myyntityö ja valmentaminen sivuavat toisiaan monelta osin. Myyntityön määritellään olevan vaikuttamista, innostuksen siirtämistä ja asiakkaan auttamista oikeiden ratkaisujen löytämisen kautta. Kaikki edellä mainitut näkökulmat liittyvät oleellisesti myös valmentamisen määrittelyyn sekä valmentajan ja valmennettavan väliseen suhteeseen.

Myyntityössä myyjän on aina oltava ajanhermoilla. Myyjän on pysyttävä tietoisena niin asiakkaiden, yleisen taloustilanteen, markkinoiden kuin kilpailutilanteenkin muuttumisen suhteen. Myyntityö on lisäksi jatkuvaa muuntautumista, sillä myyjän on oltava muuntautumiskykyinen. Kun myyjä omaa persoonaansa unohtamatta muuntautuu tilanteen ja asiakkaan mukaan sekä pysyy tietoisena ajankohtaisista työhönsä vaikuttavista tekijöistä, ovat lopputulokset myyjän kannalta edulliset.

Jotta myyjä ei unohda työssään oman persoonansa tärkeyttä, on hänen kiinnitettävä huomiota eri ominaisuuksiinsa, sekä niiden hyödyntämiseen. Huippumyyjän kuusi tärkeintä ominaisuutta eli sosiaaliset taidot, rohkeus, asenne, tavoitteellisuus, luotettavuus ja tuotetietous ovat menestystä tavoittelevalle myyjälle elintärkeitä. Myyjä voi kehittää näitä ominaisuuksia kokemusten karttuessa, mutta niitä on mahdotonta luoda tyhjästä. Näin ollen myyjällä on oltava esimerkiksi sosiaalisia taitoja ja rohkeutta luonnostaan, synnynnäisenä ominaisuutena.

Myyjä käyttää myyntitilanteissa hyödykseen edellä mainittuja eri ominaisuuksia. Myyntitilanteet voivat vaihdella huomattavasti toimialasta riippuen. Tilanteissa joissa asiakas hakeutuu valitsemansa myyjän tai myyjäyrityksen luo, on reagoitava spontaanisti ja luettava sekä aistittava asiakasta tehokkaasti. Mikäli myyjä itse hakeutuu yhteyteen asiakkaan kanssa, on hänellä aikaa valmistautua. Valmistautuessa myyntitilanteeseen myyjän on otettava selvää asiakkaastaan, jotta hänellä on mahdollisimman realistinen kuva tilanteesta, jossa asiakas on taustoineen ja päätökseen vaikuttavine tekijöineen.

Myyjän työhön oleellisesti liittyy myös kehittyminen. Myyjä voi kehittyä ammatissaan ensisijaisesti kokemuksen, itsetuntemuksen ja itsearvioinnin kautta. Näiden edellä mainittujen työvälineiden lisäksi myyjän kehittymistä edesauttavat myynnin suunnittelu, mentorointi ja

sparraus. Mentorointi ja sparraus liittyvät ideologialtaan hyvin olennaisesti myös valmentamiseen.

Valmentaminen määriteltiin auttamisena, jonka päämääränä on oppiminen ja henkilökohtainen kasvaminen. Parhaiten valmentaja auttaa valmennettavaa siirtämällä vastuun oppimisesta valmennettavalle. Kun valmennettava oppii kantamaan tämän vastuun ja ymmärtää, että hän oppii vain itseään varten, mahdollisuudet elämässä menestymiseen kasvavat. Valmennettava pystyy siirtämään huomionsa vahvuuksiinsa ja juuri häntä motivoiviin asioihin. Hän pystyy näkemään, mikä oppimismenetelmä tuottaa juuri hänelle parhaan mahdollisen oppimistuloksen. Laajasti ajateltuna hän osaa toimia itseohjautuvasti ja itseään jatkuvasti kehittäen.

Perinteisessä koulumaailmassa passiiviseen oppimistyyliin tottuneet oppijat eivät kuitenkaan heti opi ottamaan vastuuta oppimisestaan. Valmentajan tehtävänä on auttaa heitä tässä muutoksessa. Aluksi tulee näyttää oppimisen suunta. Palautetta antamalla valmentaja auttaa valmennettavaa löytämään vahvuutensa. Jotta valmennettava osaa lähteä kehittämään vahvuuksiaan, valmentajan tulee oivalluttaa hänelle siihen sopivat työkalut.

Valmentajan tehtävänä on jatkuvan palautteen antamisen ja oivalluttamisen lisäksi ohjata dialogia. Dialogissa valmennettavat oppivat yhdessä kokemuksiaan jakaen. Jotta dialogi voi toimia tiimin tärkeimpänä tiedonjakamisen ja oppimisen keinona, valmentajan tulee kiinnittää huomiota oppimisympäristöön ja ilmapiiriin. Oppimisympäristön tulisi olla kiinnostava, motivoiva, virikkeitä antava ja mahdollisimman lähellä todellista työympäristöä. Ilmapiirin rakentamisessa päämääränä tulisi olla luottamuksellinen, tasapuolinen, kokeileva ja hauskuuden mahdollistava ilmapiiri.

Kannustamalla ja motivoimalla valmentaja edesauttaa valmennettavan itsetunnon kehittymistä ja mielenkiinnon säilymistä opittavaa asiaa kohtaan. Kiittäminen saa valmennettavat yrittämään kaikkensa ja parhaassa tapauksessa jopa ylittämään itsensä. Tällaiset positiiviset oppimiskokemukset säilyvät mielessä pitkään ja luovat edellytyksiä onnistumisille myös tulevaisuudessa.

Oppimismenetelmänä tiimioppiminen on valmentajalle haasteellinen. Tämä konkretisoituu esimerkiksi valmennusmenetelmiä valittaessa. Valmentaja ei voi käsikirjoittaa valmennusta etukäteen, vaan hänen on koko ajan tunnusteltava käynnissä olevaa prosessia ja tehtävä valintoja intuition pohjalta. Välillä ratkaisut ovat väärä, mutta se kuuluu valmentajan työhön ja erityisesti siinä kehittymiseen.

Yksi tärkeimmistä valmentajan ammattitaitovaatimuksista on halu ja kyky kehittyä. Valmentajana kehittyminen vaatii kykyä johtaa itseään,

muuttua ja oppia jatkuvasti. Valmentaja ei kehity vain itseään varten, vaan toimii samalla myös esimerkkinä valmennettaville.

9.2 Myyntivalmennuksen yhteenveto

Koska pääkohderyhmämme on nuoret ja nuoret aikuiset, olemme koonneet myyntivalmennuksemme perusasioista aloittavaksi ja myyntityössä kehittymiseen päättäväksi kokonaisuudeksi. Aloitamme valmennuksemme perusasioiden läpikäymisellä, koska suurella osalla kohderyhmäämme kuuluvista ei ole minkäänlaista myyntikokemusta entuudestaan tai käsitykset myyntityöstä voivat olla hyvinkin erilaisia.

Olemme rakentaneet myyntivalmennuksemme kaksiosaiseksi. Osien aihekokonaisuudet rakentuvat myyntityön teorian aihealueista. Ensimmäinen osa koostuu myyntityön ja myyjän määrittelystä sekä myyjän menestystekijöiden aihealueista. Toisen osan aihekokonaisuus muodostuu myyntitilanteista sekä myyntityössä kehittymisestä. Myyntivalmennukseen molempiin osiin on varattu aikaa noin kaksi tuntia.

Voimalan valmennuksien tapaamiskerrat ovat kestoaltaan yleensä noin neljä tuntia. Valmennukset koostuvat teoriapainotteisesta sekä käytäntöpainotteisesta osiosta. Käytännön osuudessa valmennettavat tekevät yrittäjyysprojektia, joka on valmennuksen toinen tärkeä osa-alue teoriaosuuden lisäksi. Teoriaosuudessa käsitellään jokaisella tapaamiskerralla yrittäjyyteen liittyviä aihealueita pääasiassa dialogin keinoin. Kokoamamme myyntivalmennus toimii näin ollen kahden tapaamiskerran teoriaosuutena.

Edellä mainitut osiot etenevät aina osittain päällekkäin. Mitä enemmän yrittäjyysprojektia saadaan käsiteltyä alustettavien teorioiden yhteydessä, sitä konkreettisempaa ja tehokkaampaa oppiminen on. Oppimiseen on myös helpompi motivoitua, kun valmennettavat huomaavat oppien tulevan todelliseen tarpeeseen.

Näin ollen myyntivalmennustamme ei tule valmentaa suoraan ohjeistuksemme mukaisesti. Sitä tulee muokata valmennettavien tarpeeseen ja painottaa heille merkityksellisiä asioita. Harjoituksissa kannattaa hyödyntää valmennettavien yrittäjyysprojektia valmiiksi annettujen esimerkkien sijaan. Toisin sanoen valmennuspaketin sijaan prosessin tulee ohjata valmennuksia. Ohjeita kuitenkin kannattaa ja varmasti tuleekin käyttää, jotta kaikki tärkeimmät myyntiin liittyvät asiat tulee käsiteltyä.

Myyntivalmennuksemme ensimmäisen osion valmentamisessa korostuu ilmapiirin luonti, motivointi, dialogin harjoittaminen sekä alustukset. Ilmapiiriä luodaan positiivisesti provosoivalla

videomateriaalilla, hauskoilla ryhmäharjoituksilla sekä iloisella valmennusotteella.

Motivoinnin ensimmäisenä osa-alueena on aiheeseen innostaminen. Myynnin merkityksen kasvaminen, hyvä palkka ja monipuolinen työ herättävät valmennettavien kiinnostuksen. Edellisiä tärkeämpää on kuitenkin valmennettavien huomion kiinnittäminen siihen, että kaikki työntekijät tekevät myyntiä ja että se on mukana elämässä myös työn ulkopuolella. Tämä motivoi myös myyjän työtä vierastavat valmennettavat mukaan aiheeseen. Toisena motivoinnin osa-alueena on henkilökohtainen kehittyminen. Valmennuksessa pyritään tuomaan esiin, että lähes kenestä tahansa voi tulla huippumyyjää, jos itse niin haluaa.

Työssämme avattu käsitys myyntityöstä on valtaosalle valmennettavista vieras. Tämän vuoksi ensimmäisessä valmennusosiossa käytetään paljon alustamista ja dialogia valmennusmenetelminä. Myyntialan asiantuntijoiden oppien ja lainausten avulla herätetään keskustelua. Tämän jälkeen valmennustilanne etenee dialogin avulla. Valmentajalla on käytössään valmiit kysymykset jokaiseen aiheeseen liittyen mikäli valmennettavat eivät itse vie keskustelua aktiivisesti eteenpäin. Dialogin määrittelyn mukaisesti sen tavoitteena ei ole vaan tiedon lisääminen, vaan oppia ymmärtämään myös erilaisia näkökulmia asioihin. Esimerkiksi tuotetietousosiossa tämä konkretisoituu, kun tuotetietoutta lähestytään ominaisuuksien sijaa hyötynäkökulmasta.

Myyntivalmennuksen toisessa osiossa käsiteltiin myyntitilanteita sekä myyntityössä kehittymistä. Tämän osion valmentamisessa tärkeimpinä osa-alueina ovat tekemällä oppiminen, oivalluttaminen, palautteen antaminen ja kannustaminen.

Tekemällä oppiminen toteutuu konkreettisissa, ryhmätyönä ratkaistavissa case-tehtävissä sekä myyntinäytelmissä. Monella valmennettavalla ei ole käytännön kokemusta myyntityöstä, jolloin myyntitilanteiden näyttelemine toimii hyvänä oppimismuotona. Näytelmien yhteydessä valmentaja voi luontevasti kannustaa ja antaa palautetta. Olennaista ei ole miten todenmukaisia näytelmät ovat, vaan kuinka paljon niistä saadaan oppia, positiivista yhteishenkeä ja palautteen kautta tietoa omista vahvuuksista. Näytelmät ovat myös hyvä kertauskeino aiemmin opituista asioista.

Oivalluttaminen valmennusmenetelmänä tulee esiin toisessa osiossa esimerkiksi myyntitilanteeseen valmistautumisen, asiakkaan jälkihoidon ja myyjänä kehittymisen yhteydessä. Valmentajan tulee edetä kyselemällä ja oikeaan suuntaan johdattelemalla, jotta valmennettavat oivaltavat näiden varsinaisen myyntitilanteen ulkopuolella olevien tekijöiden merkityksen myyntityössä.

Kaiken kaikkiaan valmennuspaketti on rakennettu niin, että lyhyessä ajassa saadaan käsiteltyä myyntityö mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Paketissamme ei keskitytä vain myyntitilanteessa toimimiseen, vaan siinä otetaan kantaa myös myyntitilanteiden valmisteluun ja niissä edelleen kehittymiseen. Paketissa käsitellään kattavasti myös myyjän ammattia ja ominaisuuksia, joilla saavutetaan huipputuloksia.

Valmennusmenetelmät on valittu niin, että oppija on aktiivinen toimija. Valmennuksissa jaetaan omia kokemuksia, opitaan eri menetelmillä, pidetään hauskaa ja pyritään löytämään oma sisäinen huippumyyjä vahvuuksineen ja kehittymiskohteineen.

9.3 Opinnäytetyöprosessin yhteenveto

Työmme tavoitteena oli luoda Yrittäjyyden valmennuskeskus Voimalalle myyntivalmennus sekä valmentajan ohjeet valmennuksen läpiviemiseen. Koemme, että olemme onnistuneet hyvin työmme tavoitteen täyttämässä.

Luomamme teoreettinen viitekehys on mielestämme kattava. Niin myyntityö kuin valmentaminen on käsitelty laajasti ja käytännönläheisesti. Myyntityön kattavasta viitekehuksesta saimme vaivattomasti luotua valmennuksemme rakenteen. Valmentamisen monipuolisen viitekehysten pohjalta oli helppoa yhdistää valmennettavat asiat valmennuksellisiin toimintatapoihin.

Läpikäymämme teorialateriaali, kirjallisuus, artikkelit ja erilaiset raportit laajensivat tietämystämme niin myyntityön kuin valmentamisen suhteen. Erittäin hyvänä luetun teorialiedon lisänä olivat toteuttamamme henkilöhaastattelut. Haastateltuamme eri toimialojen menestyneitä myyjiä saimme vahvistuksen moneen omaan näkemykseen. Haastattelujen tuloksena nousi esiin myös uusia näkökulmia, joita ennen opinnäytetyön tekemistä emme olleet ajatelleet.

Opinnäytetyöprosessin ollessa päättymäisillään, koemme saaneemme myyntityöstä ja valmentamisesta entistäkin kattavamman käsityksen. Aikaisempien kokemusten ja tämän työn kautta kartutetun laajan teorialiedon yhdistäminen tulee varmasti olemaan tulevaisuuden kannalta erittäin hedelmällistä. Sen lisäksi, että olemme koonneet myyntivalmennuksen, josta tulevaisuudessa hyötyvät kaikki valmennukseen osallistuvat nuoret, olemme valmentaneet toinen toisiamme aihealueidemme; myyntityön, valmentamisen sekä myyntivalmennuksen osalta.

Lähteet:

Kirjallisuus:

- Altmann, Hans Christian 2002. Myyjästä voittajaksi: Huipputuloksia myyntityössä. Munich, Germany: AG & Co. KG.
- Collins, Jim 2001. Good to great. Chatham Kent: Mackays of Chatham Kent.
- Csikszentmihalyi, Mihaly 1990. Flow: elämän virta. Helsinki: Rasalas Kustannus (Published by agreement with Brockman, Inc.)
- Goleman, Daniel 2006. Tunneäly työelämässä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hassinen, Jukka 2007. Tiimimestari 4: paalutus, esimateriaalia. Jyväskylä: Taitovire Valmennus Oy
- Havunen, Risto 2000. Uusi näkökulma asiakkaaseen: oivaltamisen kautta tuloksiin. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Isaacs, William 2001. Dialogi – ja yhdessä ajattelemisen taito. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy
- Isosuo, Tuula & Särkijärvi, Satu 2008. Opettajankoulutuksen kehittämishanke: Kasvattaako ammattikorkeakoulu yrittäjiä? Jyväskylä: Ammatillinen opettajakorkeakoulu
- Katzenbach, Jon & Smith, Douglas 1993. Tiimit ja tuloksekas yritys. Espoo: Weilin+Göös.
- Kauppila, Reijo 2003. Opi ja opeta tehokkaasti: psyykinen valmennus oppimisen tukena. Juva: WS Bookwell Oy.
- Kim, W. Chan & Mauborgne, Renée 2007. Sinisen meren strategia. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kovalainen, Urpo 2006. Kehittämishankeraportti: Verkkokurssin kehittäminen, tuotekehityksen perusteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kvist, Hasse & Miekkaavaara, Arto & Poutanen, Eeva-Maria 2004. Vamentajan polku: valmentamalla huippusuorituksiin. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

- Kyrö, Paula & Ripatti, Anna 2006. Yrittäjyyskasvatuksen uusia tuulia. Tampere: Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu.
- Laine, Petteri 2008. Myynnin anatomia – anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Leinonen, Niina & Partanen, Timo & Palviainen, Petri 2002. Tiimiakatemia: tositarina tekemällä oppivasta yhteisöstä. Jyväskylä: PS-kustannus
- Lonka, Irma & Lonka, Kirsti 1991. Aktivoiva opetus. Käsikirja nuorten ja aikuisten opettajille. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Luukkanen, Olli 2005. Opettajan matkakirja tulevaan. Juva: WS Bookwell Oy
- Mäki-Komsi, Saija 1999. Opettaminen ja oppimisen muodot muuttuvat, muuttuuko oppimis- ja opettamiskulttuuri?: heijastuksia opetuksen kehittämisprojekti OpinNetista. Helsinki: Opetushallitus, Työelämän tutkimus 6/1999.
- Pekkarinen, Erkki & Sääski, Kaija & Vornanen, Jouni 2000. Henkilökohtainen myyntityö. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.
- Puolimatka, Tapio 2002. Opetuksen teoria: konstruktivismista realismiin. Helsinki: Tapio Puolimatka ja Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Rauste-von Wright, Maijaliisa & von Wright, Johan 1994. Oppiminen ja koulutus. Helsinki: WSOY
- Rogers, Jenny 2004. Aikuisoppiminen. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Rubanovitsch, Mika D. & Aalto, Elina 2005. Myynnin lyhytterapia – sanoista tekoihin. Helsinki: Oy Imperial Sales Ab.
- Rubanovitsch, Mika D. & Aalto, Elina 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Helsinki: Oy Imperial Sales Ab.
- Rummukainen, Tuija 2004. Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita. Helsinki: Yrityskirjat Oy
- Senge, Peter M. 1990. The fifth discipline, the art and practise of the learning organisations. Doubleday, USA: Century Business.
- Stenlund, Antero 2008: Learning by doing – proAkatemian menetelmän tarkastelua. Tampere: Stenlund, Antero

Stewart, Grant 2000. Succasful sales management. Essex, Great Britain: Pearson Education Limited.

Sydänmaanlakka, Pentti 2006. Älykäs itsensäjohtaminen. Helsinki: Talentum Oyj.

Vahvaselkä, Irma 2004. Asiantuntijan myyntitaito – onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab.

Vuorio, Pauli 2008. Myyntitaidon käsikirja. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Åhman, Helena 2004. Menestyvä johtaminen – haasta itsesi. Helsinki: WSOY.

Henkilöhaastattelut:

Jalava, Pasi. Henkilöhaastattelu 4.3.2008 klo: 13.00–13.45. Tampere.

Lund, Mirelle. Henkilöhaastattelu 26.2.2008 klo: 13.00–13.50. Tampere.

Määttä, Eevi. Henkilöhaastattelu 28.2.2008 klo: 15.00–15.45. Tampere.

Putkonen, Petteri. Henkilöhaastattelu 28.2.2008 klo: 09.00–10.00. Tampere.

Raiskio, Pasi. Henkilöhaastattelu 18.3.2008 klo: 8.30–9.30. Tampere.

Rinne, Nina. Henkilöhaastattelu 26.2.2008 klo: 14.00–15.00. Tampere.

Saikkonen, Markku. Henkilöhaastattelu 11.3.2008 klo: 10.00–11.00. Tampere.

Suomala, Sakari. Henkilöhaastattelu 19.3.2008 klo: 10.00–10.30. Jyväskylä.

Raportit ja artikkelit:

Lindberg, Tiina 2008. Projektisuunnitelma: Yrittäjyyden valmennuskeskus Voimala. Tampere: proAkatemia

Mercuri International 2007. Myyntibarometri. 16.9.2008.

Kauppalehti, Hänninen, 20.9.2008

Markkinointi & Mainonta-lehti, Metsämäki, 38/2007

Partanen, Johannes 2008. Effective coaching. [online] [viitattu 28.10.2008].

<http://www.partus.fi/fi/kirjat/effective-coaching-lessons-coach%C2%B4s-coach>

Talouselämä, Lilius, 10.10.2008.

Tampereen ammattikorkeakoulu 2008. Liiketalouden koulutusohjelma, opintojen eteneminen, yrittäjyys (proAkademia). [online] [viitattu 21.11.2008.].

<http://www.tamk.fi/fi/WWOPIISK/liiketalous.html#Liiketalous-Yritt%C3%A4jyys>

Tracy, Brian 2008. Becoming a Master of Persuasion. [online] [viitattu 13.10.2008.].

<http://www.briantracy.com/articles/default.aspx?topicid=7&ssid=4188ed01-fe5a-48d9-99fd-605714847dc6>.

Liitteet:

Liite 1. Haastattelulomake

Liite 2. Myyntivalmennuksen valmentajan ohjeet

HAASTATTELURUNKO

Myyntityö:

1. Mitä myyntityö mielestäsi on?
2. Miksi olet valinnut myyntityön?
3. Mitkä ovat huippumyyjän tärkeimmät ominaisuudet?
4. Miten myyntityössä mielestäsi kehitytään?
5. Voiko kuka tahansa kehittyä huippumyyjäksi vai onko kyse synnynnäisistä ominaisuuksista?
6. Miten myyntiä tulisi kokemuksiesi perusteella valmentaa?

Myyntitilanteet:

7. Miten valmistaudut myyntitilanteeseen?
8. Käytätkö tiettyä toimintamallia vai improvisoitko?
9. Miten havainnoit asiakasta?
10. Kuinka rakennat asiakkaan luottamusta?
11. Miten reagoit torjutuksi tulemiseen ja miten pyrit kääntämään tilanteen eduksesi?
12. Miten viet kaupan päätökseen?
13. Mitkä ovat olleet suurimmat epäonnistumisesi myyntitilanteissa ja mitkä tekijät johtivat ei-toivottuihin lopputuloksiin?
14. Mitkä ovat olleet parhaiten onnistuneita myyntitilanteitasi ja mitkä tekijät johtivat hyviin lopputuloksiin?



Voimalehti



Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013

VALMENNUKSEN TAVOITE:

Tavoitteena on myös antaa käytännön vinkkejä ja rohkaisua käsiteltävien asioiden sekä harjoitusten avulla.

Valmennus koostuu kahdesta osiosta. Ensimmäinen osio koostuu myyntityön ja myyjän määritelmän sekä myyjän menestystekijöiden aihealueista. Toisen osion aihekokonaisuus alkaa myyntitilanteista ja päättyy myyntityössä kehittymiseen. Valmennuksen molemmat osiot voi käydä läpi samalla tapaamiskerralla, tai ne voi jakaa kahteen erilliseen kertaan.

Valmennuksen rakenteen pohjana on PowerPoint-esitys, jonka jokainen sivu on käsitelty yksitellen. Jokaisella sivulla on valmentajalle ohjeita sekä työkaluja valmennuksen läpi käymiseen.

**TAVOITE:**

Herättää valmennettavien mielenkiinto ja vapauttaa tunnelmaa huumorin keinoin.

Kysymyksiä valmennettaville:

- Mitä ajatuksia video herätti?
- Vastaako video teidän mielestänne myyntityön todellisuutta?
- Oletteko kohdanneet tämän tyyppisiä myyjiä?



Myyntityön määrittely

- Mitä myynti on?
- Mitä eroa on myyjällä ja asiakaspalvelijalla?

Logos at the bottom: VOIMALA, Opetus- ja kulttuuriministeriö, JAMK, EU-tila

TAVOITE:

Muutetaan mahdolliset stereotypiat myyntityön luonteesta.

Rikotaan stereotypiat myyjästä kaupparatsuna tai kaupan kassana.

Kysymyksiä valmennettaville:

Mitä myynti on?

- *Myynti on sitä, että asiakas saadaan tekemään ostopäätös, jota tämä ei ilman myyjän tunnepitoista puhetta, myyjän ja asiakkaan välistä luottamuksellista suhdetta, innostavaa esittelyä tai kiehtovaa havaintoesitystä olisi tehnyt! Todellinen myyminen tarkoittaa, että myyjä onnistuu innostamaan asiakasta emotionaalisesti.” - Altman*
- *Myynti on pohjimmiltaan vaikuttamista sekä innostuksen siirtämistä. - Tracy*

Myynti on siis tunteisiin vaikuttamista. Lisäksi myynti on oikean, asiakkaalle sopivan ratkaisun löytämistä ja ostopäätöksen synnyttämistä.

Mitä eroa on myyjällä ja asiakaspalvelijalla?

- Myyjä vaikuttaa olennaisesti asiakkaan ostopäätökseen toisin kuin asiakaspalvelija
- Esimerkiksi vähittäiskaupan kassalla työskentely ei ole myyntityötä vaan asiakaspalvelutyötä, sillä kassalle ostoksensa tekemään tuleva asiakas on jo ostopäätöksensä tehnyt.



Myyntityö ammattina

- Miksi valitsisit myyntityön ammatiksesi?
- Miksi et valitsisi myyntityötä ammatiksesi?

Logos: VOIMALA, Opetus- ja kulttuuriministeriö, EU-Itä, and others.

TAVOITE:

Saada valmennettava ymmärtämään, että myyntityö on monien mahdollisuuksien työ, jonka merkitys ja arvostus työmarkkinoilla kasvavat koko ajan.

Kysymyksiä valmennettaville:

Miksi valitsisit myyntityön ammatiksesi?

+ Työtilanne

Kauppalehden artikkelissa Myyjäpula vain pahenee, kirjoitetaan, että 70 prosentilla yrityksistä on vaikeuksia löytää riittävästi myynnin osaajia ja samaan aikaan 80 prosenttia yrityksistä on sitä mieltä, että vaatimukset myyntiorganisaatioita kohtaan vain kasvavat seuraavien viiden vuoden aikana.

+ Itsenäisyys

Myyjällä on usein selvät tavoitteet, mutta vapaus päättää itse, miten tavoitteensa saavuttaa.

+ Vaihtelevuus

Vaihtelevien asiakkaiden kanssa toimiessa jokainen päivä on erilainen.

+ Tarjoaa haasteita

Vaikka olisit kuinka hyvä myyjä, niin aina voi kehittyä.

+ Hyvä palkka ja erityisesti mahdollisuus vaikuttaa omaan ansiotasoon

Case: Mikko on teollisuuden palveluksessa asiantuntijatasolla työskentelevä myyjä. Hän on tehnyt kyseistä työtä hieman yli viisi vuotta? Paljonko on Mikon kuukausittainen keskiansio?

Oikea vastaus: 4444 €. Lähde: Iro Research Oy (www.oikotie.fi/urapeili)

Miksi et valitsisi myyntityötä ammatiksesi?

- Arvostus


Myyjät eivät saa vielä ansaitsemaansa arvostusta. Kuitenkin loppujen lopuksi kaikki yritykseen päin tuleva raha on myynnistä kiinni.











- Stressi

Myynti on melko tavoitekeskeistä toimintaa, joten esimerkiksi laskusuhdanteiden aikana se voi olla henkisesti raskasta.

Myyntityö elämässä

- Myynti ei rajoitu vain tuotteiden tai palveluiden välittämiseen
- Millaisissa arki- ja työelämän tilanteissa olet tehnyt myyntiä tietoisesti tai tiedostamatta?
- Ketkä yrityksessä myyvät?



VOIMALA            

Huippumyyjän ominaisuudet
HARJOITUS

TUNNISTA OMINAISUUDET

- Mitkä ovat teidän ryhmänne mielestä huippumyyjän tärkeimmät ominaisuudet?



VOIMALE 

TAVOITE:

Tavoitteena on herätellä valmennettavien ajatuksia huippumyyjän ominaisuuksista ja toimintatavoista.

- Valmentaja piirtää huippumyyjän kuvan fläppitauluun.
- Valmennettavat heittelevät ajatuksiaan ja mielipiteitään, jotka kirjataan huippumyyjä-hahmon ympärille.
- Kuva jätetään esille, jotta ryhmän päätymiin ominaisuuksiin voidaan palata myöhemmin ja verrata niitä valmennuksessa esille tuleviin.



TAVOITE:

Herätellä valmennettavia miettimään myyjän menestystekijöitä ja huomaamaan, että hyväksi myyjäksi voi kehittyä, kunhan motivaatio on kunnossa.

Kysymyksiä valmennettaville:

Millainen on huippumyyjä?

- Tarkoituksena on yhdessä valmennettavien kanssa löytää kuusi huippumyyjän tärkeintä ominaisuutta
 - sosiaaliset taidot
 - rohkeus
 - asenne
 - tavoitteellisuus
 - luotettavuus
 - tuotetietous
- Esille tulleita ominaisuuksia ei tarvitse vielä tässä vaiheessa avata tarkemmin, koska ne eritellään yksitellen seuraavaksi
- Keskustelua voi herätellä seuraavilla kysymyksillä:
 - Millaisia kokemuksia teillä on hyvistä myyjistä? Mikä teki hänestä hyvän?
 - Millaisia kokemuksia teillä on huonoista myyjistä? Mikä teki hänestä huonon?

Synnyttääkö hyväksi myyjäksi vai voiko kenestä tahansa kehittyä huippumyyjä?

- Huippumyyjäksi voi kehittyä, jos synnynnäiset perusedellytykset, eli hyvät sosiaaliset taidot sekä rohkeus löytyvät myyjältä
 - Myynti on tutkimuksen mukaan 100 prosenttisesti sosiaalista työtä
 - Ilman sosiaalisia taitoja myyntityötä ei voi tehdä, eikä siinä voi myöskään kehittyä
 - Ilman rohkeutta ei myyntityötä lähdetä uravalintana harkitsemaan tai kokeilemaan
 - Ilman rohkeutta ei myöskään saavuteta hyviä taloudellisia tuloksia sillä rohkeutta tarvitaan myynnillisesti uusiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin heittäytyttyä

Jokainen myyjä voi kehittää näitä ominaisuuksia kokeilemalla ja haastamalla itseään.



TAVOITE:

Saada valmennettavat ymmärtämään mitä sosiaalisilla taidoilla tarkoitetaan ja miten ne vaikuttavat myyntityöhön.

Kysymyksiä valmennettaville:

Mitä sosiaaliset taidot tarkoittaa?

- Vuorovaikutustaitoja erilaisten ihmisten ja persoonien kanssa erilaisissa tilanteissa
- Taitoa vaikuttaa ja vakuuttaa ihmiset omalla ulosannilla
- Kykyä lukea muita ihmisiä ja heidän elekieltään

Millaisissa tilanteissa olette huomanneet sosiaalisten taitojen merkityksen?



TAVOITE:

Saada valmennettavat ymmärtämään mitä rohkeudella tarkoitetaan ja miksi se on tärkeää myyntityössä.

Kysymyksiä valmennettaville:

Mitä rohkeus tarkoittaa myyntityössä?

- Rohkeus astua epämukavuusalueelle
- Rohkeus kokeilla uutta
- Rohkeus ottaa riskejä

Miksi rohkeutta tarvitaan myyntityössä?

- Uusiasiakashankinta
 - Olemassa olevat asiakkaat eivät voi olla yrityksen ainoa tulonlähde, koska asiakkaita jää aina pois ennemmin tai myöhemmin
 - Ilman uusia asiakkaita ei yrityksellä ole töitä ja tulevaisuutta
 - Miten uusia asiakkaita hankitaan?
 - Kysellään nykyisiltä asiakkailta olisiko heillä tuttuja, jotka voisivat olla kiinnostuneita
 - Kontaktoidaan potentiaalisia, esimerkiksi kilpailijan asiakkaita tai sellaisia, jotka eivät vielä käytä kyseistä tuotetta tai palvelua
 - Verkostoidutaan asiakkaiden kanssa erilaisissa tilaisuuksissa
 - Tavoitellaan suoraan aina yrityksen päättäviä henkilöitä
- Kaupan päättäminen
 - Kaupan päätöstä on kysyttävä rohkeasti
 - Asiakas odottaa myyjän vahvistavaa kysymystä
 - Asiakas ei pääte kauppaa ilman päätöskysymystä

Kaupan päättämistä käsitellään myöhemmin omana aihealueenaan, jolloin kokonaisuus tarkentuu.



TAVOITE:

Saada valmennettavat ymmärtämään mitä asenteella tarkoitetaan ja miksi se on tärkeää myyntityössä.

Kysymyksiä valmennettaville:

Miten asenne vaikuttaa myyntityöhön?

- Asenteen puute heijastuu suoraan asiakkaalle ja sitä kautta tuloksiin
- Jokainen myyntitapaaminen voi olla viimeinen mahdollisuus tehdä kauppaa kyseisen asiakkaan kanssa, sen takia jokaiseen on asennoiduttava kuin viimeiseen mahdollisuuteen
- Myyjän asenne myytävään tuotteeseen tai palveluun näkyy. Jos myyjä ei arvosta sitä, niin miten ostajakaan voisi arvostaa sitä?
- Myyjältä on löydettävä palveluasennetta asiakasta kohtaan
 - Halu löytää asiakkaan kannalta hänelle oikeat ratkaisut
 - Menestyksekkäs myyntityö on loppujen lopuksi asiakkaan palvelemista
- Tunnetilat vaihtelevat vahvasti myyntiä tehdessä
 - Ei-vastaukset
Jokainen myyjä joutuu kohtaamaan ennemmin tai myöhemmin, mutta ne ovat parhaita kehittymisen hetkiä. Myyjän ei tule koskaan hyväksyä ensimmäistä ei vastausta.
 - Kyllä-vastaukset
Onnistuneista kaupoista on hyvä viedä onnistumisen tunteet ja tunnetilat muihin myyntitilanteisiin. Niiden avulla myyjä saa hyvän ja positiivisen vireen aikaiseksi myyntitilanteeseen.

Maailmankuulu liikemies Henry Ford kiteytti asenteen ja sen merkityksen tärkeyden:

"Jos uskot, että voit tehdä jonkun jutun tai jos uskot, ettet voi tehdä sitä, molemmissa tapauksissa olet todennäköisesti oikeassa. "



TAVOITE:

Saada valmennettavat ymmärtämään mitä tavoitteellisuudella tarkoitetaan ja mikä sen merkitys on myyntityössä.

Kysymyksiä valmennettaville:

Mitä tavoitteellisuus tarkoittaa?

- Päämäärän asettamista
- Parhaaseen mahdolliseen tulokseen pyrkimistä
- Itsensä ylittämistä

Miten tavoitteellisuus vaikuttaa myyntityöhön?

- Ilman tavoitteita ei myyjällä ole suuntaa, johon työssään tähdätä
- Ilman tavoitteita myyjä ei voi seurata kehittymistään
- Jos tavoitteita ei ole asetettu, ei välttämättä tiedetä milloin on syytä palkita itsensä hyvin tehdystä työstä ja asettaa uudet vaativammat tavoitteet

"Menestyksesi suuruuden määrää ajatustesi suuruus."

– JOHANN WOLFGANG VON GOETHE



TAVOITE:

Saada valmennettavat ymmärtämään mitä luotettavuudella tarkoitetaan ja minkä vuoksi se on tärkeää myyntityössä.

Kysymyksiä valmennettaville:

Mitä luotettavuus tarkoittaa?

- Myyjä on rehellinen asiakkaalleen
 - Ei muuntele totuutta edustamansa tuotteen ominaisuuksista
 - Kertoo avoimesti jos tuotteessa on todettu joku tietty heikkous
- Asiakas voi luottaa myyjän tietoon liiketoimintaansa liittyviä tietoja > luottamuksellista suhdetta ei saa milloinkaan rikkoa kertomalla asioita eteenpäin
- Myyjä ei yritä myydä asiakkaalle tuotetta jota asiakas ei tarvitse
 - Myyjä kertoo tämän rehellisesti asiakkaalleen

Miksi luotettavuus on tärkeää myyntityössä?

- Asiakkaat ovat nykypäivänä tietoisempia, osaavampia ja vaativampia
 - Jos asiakas ei luota myyjän, ei hän osta tältä mitään
- Asiakas saattaa ostaa myyjältä yhden kerran, mutta ilman luottamusta asiakkaasta ei kehity pitempiä aikaista asiakkuutta tai kumppania
 - Pitempiä aikaiset asiakkuudet ja kumppanuudet ovat myyjälle kustannustehokkaita ratkaisuja

Miten luottamusta voi rakentaa?

- Kysymyksien avulla
- Jakamalla omia ammatillisia kokemuksia
- Osoittamalla aitoa kiinnostusta asiakkaaseen



TAVOITE:

Saada valmennettavat ymmärtämään mitä tarkoittaa tuotetietous myyntityössä ja mitä hyötyä siitä on niin myyjälle kuin asiakkaallekin.

Kysymyksiä valmennettaville:

Mitä tarkoittaa tuotetietous?

- Ei tarkoita tietoa kaikista tuotteen ominaisuuksista > olennaisimmat hallittava
- Tarkoittaa kykyä löytää asiakkaalle olennaiset ominaisuudet ja mitä hyötyä ja etua ne tuovat asiakkaalle

Mihin tuotetietoutta tarvitaan myyntityössä?

- Asiakas kokee yksilöllistä palvelua
 - Hyödyt ja edut juuri kyseiselle asiakkaalle
- Asiakastyytyväisyys kasvaa, kun asiakas huomaa myyjän ymmärtävän hänen tarpeensa
 - Voidaan saavuttaa pidempiaikaisia asiakkuuksia
- Saavutetaan parempia tuloksia
 - Tuotteen ominaisuuksista voidaan hyötyjen ja etujen avulla valita tietty painopiste johon keskitytään
 - Myyntitilanteesta tulee selkeämpi ja johdonmukaisempi asiakkaalle sekä myyjälle
- Asiakkaalle voidaan tarjota tunnepohjaisia ostoargumentteja
 - Asiakas tekee päätöksen tunteen pohjalta vaikka selittäisi sitä järkiperustein

Myyntitilanteessa toimiminen - HARJOITUS

OMINAISUUKSISTA HYÖDYT

- Jakaantukaa 4-5 hengen ryhmiin
- Tutustukaa seuraavan tuotteen ominaisuuksiin
- Mitkä tuotteen ominaisuuksista ovat asiakkaalle tarjottavat konkreettiset hyödyt?





Ominaisuuksista hyödyt

Tallentava CX-FCX II digiboxi 250 gigabitin kiintolevyllä ja kahdella virittimellä antenni- tai kaapeliverkkoon. Nopea teksti-TV alisivujen selauksella. Tuote saataville heti varastosta!

Sisäänrakennettu Conax-kortinlukija maksullisten kanavien katselua varten. Tallennuskapasiteetti: 120 tuntia 4 Mbps:n siirtonopeudella 250 gigatavun kiintolevyllä. Nopeutettu ja hidastettu toisto sekä toisto taaksepäin.

168 tunnin, eli 7 vuorokauden elektroninen ohjelmaopas (EPG).

Kahden ohjelman tallennus ja samanaikainen toisto.

TAVOITE:

Tavoitteena on saada valmennettavat hyödyntämään opittua tietoa tuotetietoudesta sekä myyntitilanteessa toimimisesta.

Valmennettavat pohtivat ryhmissään tuotteen asiakkaalle konkretisoituvat hyödyt.

Jokainen ryhmä vuorollaan kertoo omat löydetty hyötynäkökulmat.

Tavoitteena on löytää seuraavanlaisia esimerkki hyötyjä ominaisuuksien joukosta:

- Paljon tallennustilaa > ei tarvitse huolehtia kapasiteetin riittävydestä
- Käy joka kotiin, niin kaapeli- kuin antennitalouksiin > toimii nyt ja myös mahdollisen muutonkin jälkeen
- Tuote on heti saatavilla > ei odottelua
- Mahdollisuus maksukanaviin > voi hankkia vaikka canal +:n jalkapallon mm-kisojen ajaksi
- Viikon TV-ohjelmat saatavilla > säästää, kun ei tarvitse tilata tv-lehteä
- Kahta kanavaa voi tallentaa samanaikaisesti > ei tule perheriitoja, kun kaikki ohjelmat saadaan katsottua

Lisäksi esim. seuraavia toissijaisia:

- Pienikokoinen > mahtuu joka hyllyyn
- Tyylikäs > voidaan käyttää vaikka sisustuselementtinä, jos värimaailma sopii hyvin

Huippumyyjän ominaisuudet - HARJOITUS

MYY TUNTEELLA

- Jakaantukaa 4-5 hengen ryhmiin
- Keksikää tästä tylsästä tuotteesta tunteisiin vetoavia argumentteja
- Esittäkää myyntipuheenne muulle ryhmälle

VOIMALE 

TAVOITE:

Tavoitteena on saada valmennettavat käyttämään hyödykseen edellä oppimiaan asioita tuotetietoudesta sekä ymmärtämään niiden merkityksen.

- Valmentaja vetää esimerkkinä myyntipuheen kädessään olevasta tylsästä kynästä

"Suosittelen teille tämän kynän ostamista, koska sen arvo on korvaamaton. Kynäkeräilijät kautta maailman haluaisivat tämän kynän käsiinsä, sillä tällä nimenomaisella kynällä kirjoitettiin Yhdysvaltojen sekä Euroopan Unionin välinen sopimus Irakin sodan lopettamisesta ja joukkojen vetäytymisestä.

Tällä samalla kynällä Madonna antoi nimikirjoituksiaan Lontoon keikkansa jälkeen vuonna 2007.

Samaista kynää käyttivät myös dopingista kärkehtäneet pikajuoksija Marion Jones sekä kuulantyyöntäjä C.J. Hunter allekirjoittaessaan valaehoista todistustaan.

Näiden kynänkäyttäjien vuoksi tälle kynälle on useita ostajaehdokkaita, mutta minä haluan tarjota tätä ensisijaisesti juuri teille."

- Valmentajan esimerkin jälkeen ryhmät valmistelevat myyntipuheen jostain muusta tylsästä esimerkiksi näkyvillä olevasta esineestä
 - Vaihtoehtoja
 - Tuoli
 - Pöytä
 - Vessapaperi
 - Fläppiteline
 - Kahvimuki
 - Huonekasvi

Kysymyksiä valmennettaville:

Lisäkö tunteisiin vetoava myyntipuhe ostohalukkuuttanne?

Muuttiko se mielikuvaanne kyseisestä tuotteesta?

Myyntitilanne - valmistautuminen

- Miksi myyjän tulee valmistautua?
- Miten myyjän tulee valmistautua?
 - Mitä eri osa-alueita tulee ottaa huomioon?

VOIMALA 

TAVOITE:

Saada valmennettavat ymmärtämään, että kultainen sääntö "Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty" pätee myös myyntityössä.

Kysymyksiä valmennettaville:

Miksi myyjän tulee valmistautua myyntitilanteeseen?

- Kun myyjä on valmistautunut hyvin, se näkyy varmuutena myyntitilanteessa, mikä puolestaan lisää luotettavuutta
- Myyjä selviytyy paremmin haastavista kysymyksistä, kun hän on miettinyt niitä ja eri vastausvaihtoehtoja etukäteen
- Myynti tuntuu henkilökohtaisemmalta, kun myyjä tuntee asiakkaan päätöksiin vaikuttavat tekijät
- Myyjä voi painottaa juuri kyseiselle asiakkaalle tärkeitä asioita ja kohdistaa ongelman ratkaisun hänelle oleellisimpiin seikkoihin

Miten myyjän tulee valmistautua myyntitilanteeseen?

- Asiakkaan taustojen selvittäminen
 - Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät, kuten arvomaailma, yleiset ostotottumukset ja aiemmat kokemukset myyjäyrityksestä
 - Yrityksen ja koko toimialan tämän hetkinen tilanne ja mahdolliset tulevat muutokset
- Oikea vireystila
 - Lepo, terveellinen ruoka ja mielikuvaharjoitteet, joissa käy läpi onnistuneen myyntitilanteen kulun
 - Tavoitteet selväksi ja niitä kohti positiivisella asenteella
- Ulkoinen olemus
 - Millaisissa vaatteissa koet olosi itsevarmaksi
 - Millainen on asiakasyritys? Muuntaudu lähelle asiakasta?
 - Ole tuotteesi tuote. Tatuointipalveluita tarjoavan myyjä näyttää erilaiselta kuin verokonsultointia tarjoava myyjä
 - Ensivaikutelma on aina tärkeä ja ulkoinen olemus on yksi sen osa-alue
- Käytännön järjestelyt
 - Myyntipuheen valmistelu ja harjoittelemine sekä materiaalit mukaan

Myyntitilanteeseen valmistautuminen - HARJOITUS

- Miten valmistautuisitte, jos edessä olisi seuraavanlainen myyntitilanne?

Case 1: Uuden öljymerkin myynti autokorjaamoyrittäjälle

Case 2: Näyttelytilan vuokraaminen tunnetulle taiteilijalle



VOIMALA 

TAVOITE:

Tavoitteena on saada valmennettavat hyödyntämään oppimiaan asioita myyntitilanteeseen valmistautumisesta.

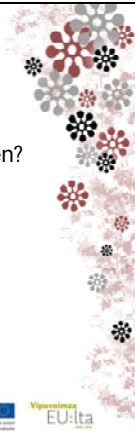
Valmentaja kokoaa valmennettavien heittelemät ajatukset kaikkien nähtäville.























Tavoitteena on löytää seuraavanlaisia valmistautumisen keinoja:

- CASE 1:
 - Myyjän auto fiksussa kunnossa
 - Vaatetuksena esim. farkut ja siisti paita, ei pukua
 - Selvitystyö aiemmista autokorjaamon edustamista merkeistä
 - Uusia hyötyjä uudesta tuotteesta
 - Selvitystyö muista mahdollisista samaan ketjuun kuuluvista korjaamoista
- CASE 2:
 - Millaista taidetta taiteilija tekee
 - Miten tila sopeutuu taiteilijan taiteelle
 - Kun myyjä tietää millaista taidetta taiteilija tekee, voi hän vedota taiteilijan omien teosten ja tilan yhteensopivuuteen
 - Millainen persoona taiteilija on
 - Auttaa löytämään oikeanlaiset toiminta- ja lähestymistavat suhteessa taiteilijaan
 - Millaisissa tiloissa kyseinen taitelija on aikaisemmin pitänyt näyttelyitä
 - Voi esimerkkien kautta kertoa millaisia uusia hyötyjä myyjän tiloissa olisi saatavilla
 - Ajankohtaiset kulttuuriasiat
 - Yhteisiä tuttavallisia keskustelunaiheita

Myyntitilanteessa toimiminen


- Mitä tarkoittaa asiakkaan havainnointi?
- Mitä tarkoittaa asiakkaan kuunteleminen?
- Miten myyjä voi omalla toiminnallaan vakuuttaa asiakkaan?



VOIMALA                       

Kaupan päättäminen myyntitilanteessa

- Miten myyjä ohjaa myyntitilannetta haluamaansa suuntaan?
- Mikä on ostosignaali?
- Millainen on kaupanpäätöskysymys?
- Milloin kaupanpäätöskysymys tulisi esittää?



VOIMALA 

TAVOITE:

Saada valmennettavat näkemään, että tavoitteellien myynti tähtää aina ostopäätökseen. Sen synnyttämisessä ratkaisevaa on ajoitus ja tapa esittää asia.

"Kaupan päättäminen on myynnin kannalta neuvottelujen tärkein vaihe. Asiakas odottaa myyntitilanteen lopuksi myyjältä jotain ratkaisuehdotusta. Kauppaa pitää ehdottaa rohkeasti ja selvästi."

Kysymyksi valmennettaville:

Miten myyjä ohjaa myyntitilannetta haluamaansa suuntaan?

- Kyselemällä ja keskustelemalla
- Myyjän tulee kumota ostamisen esteenä olevat argumentit
 - Esimerkiksi jos asiakas sanoo hinnan olevan liian korkea tai toimitusaikataulun liian pitkä, voi myyjä kumota argumentit kysymällä: Mikäli alennamme hintaa 10 % ja hoidamme toimituksen viikkoa aiemmin onko kaupat sovittu?

Mikä on ostosignaali?

- Ostosignaali on merkki, jonka asiakas lähettää, kun hän on kiinnostunut ostamaan
- Ostosignaaleja ovat muun muassa hyväksyvät kommentit tuotteen hyödyllisyydestä, tarpeellisuudesta ja eduista.

Millainen on kaupanpäätöskysymys?

- Jos asiakas vastaa myönteisesti tähän kysymykseen, kauppa on sovittu
 - Ei konditionaalimuotoinen kiertelevä kysymys, vaan rohkea suora kysymys
- Hyvä kaupanpäätöskysymys on vaihtoehtokysymys: sininen vai punainen, toimitus viikolla 24 vai 25? 100 vai 200 kappaletta?
 - Asiakkaan huomio siirretään ostanko vai enkö mietinnästä, paljonko ostan, milloin ostan, millaisen ostan ym. kysymyksen pohtimiseen


Milloin kaupanpäätöskysymys tulisi esittää?


- Asiakkaan lähettäessä selvän ostosignaalin
 - Kauppa tehdään silloin, kun asiakas on valmis ostamaan
 - Ehdot ym. voidaan käydä tarkemmin läpi myös kaupan päättämisen jälkeen

**Kaupan päättäminen -
HARJOITUS**

TUNNISTA OSTOHALUT

- Mitkä seuraavista ilmentävät ostopalautusta?
 - En tiedä mitä vaimonikin sanoisi.
 - Onpas hieno väri.
 - Minulla on nyt hieman kiire.
 - Ai niin paljon tehoa?
 - Onko teillä muita malleja?
 - Mahdankohan edes osata käyttää sitä..?
 - Olen kyllä aina rakastanut hyvää pihviä.
 - Moneenko olette tänään auki?
 - Kauanko tarjous on voimassa?
 - Poikani on kyllä innostunut näistä jutuista.
 - Minulla ei ole yhtään rahaa.



VOIMALA 

TAVOITE:

Mahdollisuuksien huomaaminen. Moni asiakkaan sanoma kommentti on merkki ostopalautusta. Ratkaisevaa on löytää asiakkaan tarpeisiin sopiva vaihtoehto ja perustella se, niin että kauppa syntyy.

Tehtävä: Tunnista ostopalautus

Mitkä seuraavista kommentteista ilmentävät ostopalautusta?

Kahta vaihtoehtoa lukuunottamatta kaikissa kommentteissa on nähtävissä mahdollisuus myyntiin. Kommenttien jälkeen myyjällä on monta erilaista vaihtoehtoa edetä. Alla on esitetty esimerkki ratkaisumallit.

- En tiedä mitä vaimonikin sanoisi (K) > Perustelut miksi tämä on vaimolle hyvä juttu
- Onpas hieno väri (K) > Väri on jo hoidettu, muiden ominaisuuksien kimppeun
- Minulla on nyt hieman kiire (E) > Ei kannata tuhlaa aikaa
- Ai niin paljon tehoa? (K) > Arvostaa kovia tehoja, kannattaa vedota siihen
- Onko teillä muita malleja? (K) > Kiinnostusta on, muttei kyseiseen tuotteeseen, joten kartoita ja ehdota parempaa ratkaisua
- Mahdanko edes osata käyttää sitä? (K) > Selvästi kiinnostunut, asiakkaan päästävä käyttämään tuotetta ja huomattava itse kuinka helppoa se on
- Olen kyllä aina rakastanut hyvää pihviä (K) > Paljonko laitetaan?
- Moneenko olette tänään auki? (K) Kiinnostunut, yritä saada jäämään heti paikalle tai sovi ajanvaraus
- Kauanko tarjous on voimassa? (K) > Vastaa asiakkaan kysymykseen ja kysy perään, että mikä asiassa arvelluttaa? kumoa väitteet ja tee kauppa
- Poikani on kyllä innostunut näistä jutuista (K) > Kerro tunteisiin vetoava tarina kuinka tuote on tehnyt monen pienen pojan onnelliseksi
- Minulla ei ole yhtään rahaa (E) > Älä tuhlaa aikaasi

Myyntitilanteessa toimiminen - HARJOITUS

MYNTINÄYTELMÄ

Ryhmä 1: Onnistunut asiakasyrityksen tiloissa kasvokkain tapahtuva myyntitilanne

Ryhmä 2: Epäonnistunut puhelinmyynti

Ryhmä 3: Onnistunut myyntitilanne messutapahtumassa

Ryhmä 4: Hankalan asiakkaan käsittely myyntitilanteessa




TAVOITE:

Käytännön kokemuksen hankkiminen. Näytelmien ja niistä annettavan palautteen avulla tarkoitus kerrata huippumyyjän ominaisuuksia ja myyntitilanteessa toimimista.

Harjoitus: Myyntinäytelmä

Ryhmät saavat itse jakaa roolit ja miettiä myytävät tuotteet. Jos valmennettavien projektit on jo päätetty, he voivat näyttellä tulevan myyntitilanteen asiakkaan kanssa. Tällöin myyntitilanteen tulee olla onnistunut.

Jos tuotteiden keksiminen ei onnistu, voi valmentaja auttaa seuraavasti:

- Helppokäyttöisiä kotisivuja tuottava yritys on sopinut tapaamisen paitapainoyrityksen tiloihin. Tavoitteena on saada paitapainon toimitusjohtaja ja markkinointipäällikkö hyväksymään tarjous valmiiksi tehdyistä, helposti päivitettävistä kotisivuista.
- Finpro tuottaa puhelinluettelon tapaista viejäyritys-hakemistoa, jota jaetaan ympäri maailman. Yrityksen edustaja soittaa Kone Oyj:n markkinointipäällikölle tavoitteena myydä yhteystiedot sisältävä rivi-ilmoitus sekä värillinen mainos takakanteen. Kaikki ei mene niin kuin tarkoituksena oli...
- Nuori pari on ostanut rivitaloasunnon ja on nyt Asta-messuilla katselemassa poreallasta uuteen asuntoon. Miten myyjä vakuuttaa asiakkaat, että juuri Poreillaan Oy:n allas on paras vaihtoehto heille ja miten klousata kauppa?
- Heimo Paila on kiinteistövälittäjä, joka esittelee hulppeaa omakotitaloa Lempäälässä. Esittelyssä on kiinnostuneita tungokseen asti ja kaikki menee hienosti kunnes paikalle saapuu hankala asiakas. Hän haukkuu taloa koväänisesti ja häiriköi asiakkaita muutenkin. Miten myyjä hoitaa tilanteen kunnialla?

Jokaisen näytelmän jälkeen keskustellaan yhdessä, että miten näytelmä meni.

Kysymyksiä valmennettaville:

Mitkä myynnistä opitut asiat tuli näytelmässä esille?

Mikä meni myyntitilanteessa hyvin?

Miten kehittää myyntiä, että se olisi seuraavalla kerralla vieläkin tehokkaampaa?

Myyntitilanteen analysointi ja jatkotoimenpiteet

- Miksi myyntitilanne on hyvä analysoida?
- Mitä tarkoittaa asiakkaan jälkihoito?
- Millaista on hyvä asiakkaan jälkihoito?



UOIMALA 

TAVOITE:

Ymmärtää, että myynti ei pääty kaupan päättämiseen. On varmistettava, että kaikki sujuu, kuten on sovittu. Asikkaasta kannattaa pyrkiä rakentaa asiakkuus. Hyvin hoidettu asiakassuhde on paras markkinointikanava tulevia kauppvoja varten.

Kysymyksiä valmennettaville:

Miksi myyntitilanne on hyvä analysoida?

- Ei voi oppia ja kehittyä, jos ei mieti miksi myyntitilanne meni hyvin tai huonosti
 - Menestyville myyjille ominaista on positiivinen ajattelumalli, jonka mukaan huippumyyjät analysoivat menneet myyntitilanteet aina positiivisen ajattelun kautta.
 - Esimerkiksi menetettyjen kauppjojen jälkeen on hyödyllisempää analysoida niitä asioita jotka menivät jo hyvin ja miten seuraavassa myyntitilanteessa voidaan tehdä epäonnistuneet asiat paremmin, kuin jäädä pohtimaan kaikkia epäonnistumiseen johtaneita tekijöitä.
 - Positiivisuudella saavutetaan tehokkaampi vireystila kuin negatiivisuudella

Mitä tarkoittaa asiakkaan jälkihoito?

- Kaikkia niitä toimenpiteet, jolla huomioidaan asiakas myyntitilanteen jälkeen
- Tavoitteena on ostopäätöstä seuraavan epävarman olon poistaminen ja asiakassuhteen syventäminen tuevaisuutta silmällä pitäen.

Millaista on hyvä asiakkaan jälkihoito?

- Muistetaan asiakasta kaupan päättämisen jälkeen esimerkiksi "Onneksi olkoon loistavista kaupoista" - tyyppisellä kirjeellä tai soitolla
- Ollaan yhteydessä asiakkaaseen säännöllisin väliajoin
 - Aina ei tarvitse yrittää lisämyyntiä, välillä on hyvä kysellä vain kuulumisia
 - Asiakkuuden ylläpito on aina kustannustehokkaampi ja parempi ratkaisu kuin kertakaupat ja jatkuva uusasiakashankinta
- Pyydetään palautetta, jotta osataan tarjota asiakalle aina hänelle sopivin ratkaisu ja pystytään kehittämään omia tuotteita ja toimintaa
- Hyvällä jälkihoidolla on myös rinnakkaivaikutuksia
 - Asiakkaalta voidaan saada vinkkejä potentiaalisista asiakkaista ja tyytyväinen asiakas myös suosittelee myyjää, mikä on paras mahdollinen markkinointikanava



TAVOITE:

Tarjota valmennettaville työkalut myyntityössä kehittymiseen.

Kysymyksiä valmennettaville:

Huippumyymyjien mukaan toistot eli kokemus on paras keino kehittyä myyntityössä. Oletteko samaa mieltä?

Millaisessa toiminnassa olette itse huomanneet kokemuksen tärkeyden?

- Kokemusta painottaneet huippumyymyjät toivat esiin, että uran alku aika menee oman myyntitavan löytymiseen
- Oman tavan löydyttyä on mahdollisuus lähteä vaihtelevien myyntitilanteiden kautta kehittämään itseään yhä parempiin suorituksiin

Itsearviointi tähtää omien heikkouksien ja vahvuuksien tunnistamiseen.

Kumpi on mielestänne tärkeämpää, vahvuuksien vahvistaminen vai heikkouksien parantaminen?

- Keskittymällä heikkouksien parantamiseen myyjästä voi tulla hyvää keskiluokkaa
- Jos haluaa olla huippu, täytyy olla todella hyvä jossain asioissa, joten kannattaa keskittyä vahvuuksiin
- Niin sanottuja pahimpia puutteita kannattaa kuitenkin aina kehittää

Miten itsearviointia voi toteuttaa?

- Merkitsee vaikka jokaisen myyntitilanteen jälkeen ylös kolme plussaa ja kolme miinusta edelliseen tilanteeseen liittyen
- Kun esimerkiksi puolen vuoden jälkeen tekee yhteenvedon vahvuuksista ja heikkouksista, saa selvän suunnan kehittymiselle

Miten myyntityötä voi suunnitella?

- Tehdään selvät tavoitteet ja niiden välitavoitteet ja seurataan niitä
- Myyjä voi miettiä valmiiksi tietyt myynnin osa-alueet tai tuotteet, joihin panostaa esimerkiksi kuukauden kerrallaan > saa selville miten ja mitä kannattaa myydä

Mitä eroa on mentoroinnilla ja sparrauksella?

- Mentorointi on yksi valmentamisen muoto, jossa keskustelun kautta samalla alalla toimivat henkilöt jakavat kokemuksia ja kehittävät toisiaan
- Sparraus on kannustamista ja positiiviseen vireeseen tähtäävää toimintaa. Sparraajana on usein esimies tai kollega

Itsearviointi - HARJOITUS

MILLAINEN MYYJÄ OLET?

- Miten reagoit jos asiakas on eri mieltä kanssasi?
 - Kaikki on lopussa.
 - Yrität yhden argumentin verran lisää suostutella.
 - Puhut asiakkaan pyörryksiin. Et ota eitä vastauksena.
- Mistä tiedät että on aika päättää kauppa?
 - Minulla ei ole hajuakaan.
 - Siitä, että asiakas sanoo haluavansa ostaa.
 - Kun olen saanut yhden tai useamman ostosignaalin.
- Mitä teet päätettyjen kauppojen jälkeen?
 - Olen tyytyväinen.
 - Poistun tilanteesta tyylikkäästi ja kunnioittavasti, jotta välit säilyvät hyvänä tulevaisuutta silmällä pitäen.
 - Pyrin tekemään lisämyyntiä asiakkaan muihin mahdollisiin ongelma-kohtiin, joita voin auttaa ratkaisemaan tuotteillani ja palveluillani.

VOIMALA  **EU:lta**

Millainen myyjä olet?

VASTAUKSET:

Eniten A-vastauksia:
Ala luovuta niin helposti, vaan käytä rohkeasti oppimiasi taitoja.

Eniten B-vastauksia:
Olet oikeilla jäljillä. Luota itseesi enemmän niin tulet tekemään loistavia kauppia.

Eniten C-vastauksia:
Olet synnynäinen myyjä. Mieti kuitenkin onko vielä jotain, mitä voisit tehdä paremmin.

VOIMALA  **EU:lta**

TAVOITE:

Saada valmennettavat testaamaan omaa myyjärooliaan leikkimielisellä lyhyellä testillä sekä löytää jokaiselle vastaus kysymykseen, Millainen myyjä olen tällä hetkellä?

- Jokainen valmennettava vastaa kysymyksiin
- Vastaukset tehdään omiin muistiinpanovälineisiin
- Kysymyksiin vastaamisen jälkeen voi jokainen katsoa testin tuloksen ohjeiden mukaisesti
- Kun vastaukset on saatu selville, on valmentajan tehtävä kannustaa jokaista kokeilemaan myyntityötä käytännössä
 - Vasta kokeilemisen jälkeen voi oikeasti tietää onko myyntityö se oma juttu vai ei



LOPUKSI:

Keskustelua myyntivalmennuksen kokonaisuudesta

- Mitä uutta ja mitä tuttua tuli vastaan?
- Mikä meni hyvin?
- Mikä meni huonosti?
- Mitä opitte?
- Mitä valmennuksessa esille tulleita asioita viette käytäntöön?
- Oliko myyntivalmennuksesta hyötyä valmennettaville?
 - Jos oli, miksi?
 - Jos ei ollut, miksi?

Valmentajan tulee antaa palautetta ja kiitokset kaikille osallistujille.

Aktiivisimman osallistujan tai eniten myyntivalmennuksessa kehittyneen valmennettavan voi palkita esimerkiksi myyntitykki-nimityksellä ja pienellä palkinnolla.

Ja viimeisenä isot kiitokset kaikille myyntivalmennukseen osallistuneille!